

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis de grado previa a la obtención del título de:
INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:
DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO 23 DE JULIO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTORES:
JESSICA ARACELY VINUEZA ZAPATA
LUIS CRISTIAN TORRES GUERRERO**

**DIRECTORA:
RAQUEL CHICAIZA**

Quito, junio del 2013

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE GRADO**

Nosotros, Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Quito, junio del 2013

Jessica Aracely Vinueza Zapata
172190558-4

Luis Cristian Torres Guerrero
171449412-5

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo a Dios, a nuestros padres Rita Zapata, Raúl Vinueza, Rosalía Guerrero, Luis Torres y a nuestra hija Dominique Torres Vinueza, por ser los pilares fundamentales en el logro de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

A la Ing. Raquel Chicaiza quien con sus conocimientos, sabiduría y paciencia nos guio paso a paso en realización de esta tesis.

A la Universidad Politécnica Salesiana por haber hecho de nosotros buenos cristianos y ciudadanos honrados.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1 | 2 |
| ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 2 |
| 1.1 Diagnóstico de la situación | 2 |
| 1.1.1 Formulación del problema..... | 2 |
| 1.1.2 Descripción del problema..... | 2 |
| 1.1.3 Identificación de indicadores y efectos que genera..... | 3 |
| 1.2 Descripción detallada del producto | 4 |
| 1.3 Beneficiarios | 5 |
| 1.3.1 Sociedad | 5 |
| 1.3.2 Cooperativa de ahorro y crédito 23 de julio | 6 |
| 1.3.3 Universidad Politécnica Salesiana..... | 6 |
| 1.3.4 Estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana..... | 6 |
| 1.3.5 Autores de la propuesta de producto | 6 |
| CAPÍTULO II | 7 |
| MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL | 7 |
| 2.1 Plan de marketing..... | 7 |
| 2.1.1 Atributos de un plan de marketing | 8 |
| 2.2 Ventajas de trabajar con un plan de marketing | 8 |
| 2.2.1 Estructura del plan..... | 9 |
| 2.2.1.1 Resumen Ejecutivo | 10 |
| 2.2.1.2 Análisis de la situación | 11 |
| 2.2.1.3 Determinación de Objetivos | 17 |
| 2.2.1.4 Elaboración y Selección de Estrategias | 17 |
| 2.2.1.5 Plan de Acción | 24 |
| 2.2.1.6 Establecimiento de Presupuesto..... | 24 |
| 2.2.1.7 Medios de Control | 24 |
| 2.3 El cooperativismo..... | 25 |
| 2.3.1 Antecedentes históricos | 26 |
| 2.3.1.1 De Finales del Siglo XIX a 1930..... | 28 |

| | | |
|--|--|----|
| 2.3.1.2 | A Partir de la Gran Depresión de 1930 a 1960 | 28 |
| 2.3.1.3 | Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970)..... | 28 |
| 2.3.1.4 | El Período Neoliberal..... | 29 |
| 2.4 | El cooperativismo en el Ecuador..... | 30 |
| 2.4.1 | Principios cooperativos | 31 |
| 2.4.1.1 | Primer Principio: Adhesión Voluntaria y Abierta | 31 |
| 2.4.1.2 | Segundo Principio: Gestión Democrática por parte de los Socios | 31 |
| 2.4.1.3 | Tercer Principio: Participación Económica de los Socios | 31 |
| 2.4.1.4 | Cuarto Principio: Autonomía e Independencia..... | 32 |
| 2.4.1.5 | Quinto Principio: Educación, Formación e Información..... | 32 |
| 2.4.1.6 | Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas | 32 |
| 2.4.1.7 | Séptimo Principio: Interés por la Comunidad..... | 32 |
| 2.4.2 | Tipos de cooperativas | 34 |
| 2.4.2.1 | Cooperativas De Producción | 34 |
| 2.4.2.2 | Cooperativas De Consumo | 35 |
| 2.4.2.3 | Cooperativas De Crédito..... | 35 |
| 2.4.2.4 | Cooperativas de Servicios..... | 36 |
| 2.5 | Problemas actuales del cooperativismo y perspectivas..... | 37 |
| 2.6 | Que es una cooperativa | 39 |
| 2.6.1 | Definición..... | 39 |
| CAPÍTULO III..... | | 41 |
| ENTORNO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 23 | | |
| DE JULIO LTDA..... | | 41 |
| 3.1 | Historia de la Cooperativa de ahorro y crédito 23 de Julio..... | 41 |
| 3.2 | Filosofía | 42 |
| 3.2.1 | Misión..... | 42 |
| 3.2.2 | Visión | 42 |
| 3.2.3 | Principios corporativos..... | 42 |
| 3.2.4 | Valores corporativos..... | 43 |
| 3.2.5 | Organigrama..... | 43 |
| 3.3 | Productos y servicios | 45 |
| 3.3.1 | Productos de Ahorro..... | 45 |

| | | |
|---------------------------------|---|----|
| 3.3.2 | Productos de crédito | 49 |
| 3.3.3 | Microcrédito | 52 |
| 3.3.4 | Hipotecarios..... | 56 |
| 3.3.5 | Sobre Ruedas 2-3..... | 58 |
| 3.3.6 | Oportuno..... | 60 |
| 3.3.7 | Emprendedores Solidarios..... | 61 |
| 3.3.8 | Credigroup..... | 64 |
| 3.3.9 | Comercial | 65 |
| 3.3.10 | Créditos para mayores de 70 años | 66 |
| 3.3.11 | Vivienda | 67 |
| 3.4 | Servicios..... | 69 |
| 3.4.1 | Tarjeta de Débito | 69 |
| 3.4.2 | Transferencias de Dinero..... | 70 |
| 3.4.3 | Manejo de Nómina | 71 |
| 3.4.4 | Pago de Pensiones | 71 |
| 3.4.5 | Otros Servicios | 72 |
| 3.5 | Sucursales y agencias | 72 |
| 3.6 | Instituciones relacionadas | 74 |
| 3.7 | Análisis de la cadena de valor..... | 75 |
| 3.7.1 | Cadena de valor para la Cooperativa de ahorro y crédito 23 de julio | 76 |
| 3.7.1.1 | Actividades primarias | 76 |
| 3.7.1.2 | Actividades de apoyo..... | 77 |
| 3.7.2 | Gestión de la organización | 78 |
| CAPÍTULO IV..... | | 80 |
| MACROENTORNO DE LA EMPRESA..... | | 80 |
| 4.1 | Macro entorno empresarial | 80 |
| 4.1.1 | Factores sociales..... | 80 |
| 4.1.2 | Factores políticos..... | 83 |
| 4.1.3 | Factores tecnológicos | 85 |
| 4.1.4 | Factores económicos | 86 |
| 4.2 | Micro entorno empresarial | 91 |
| 4.2.1 | Demografía..... | 92 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.2.2 | Cultura | 93 |
| 4.2.3 | Ambiente | 94 |
| 4.2.4 | Clientes | 95 |
| 4.2.5 | Proveedores | 97 |
| 4.2.6 | Competencia | 98 |
| 4.2.7 | Publicidad | 108 |
| 4.3 | Análisis de las fuerzas sectoriales | 108 |
| 4.3.1 | Poder de negociación de los clientes | 110 |
| 4.3.2 | Poder de negociación de los proveedores o vendedores | 110 |
| 4.3.3 | Amenaza de nuevos competidores | 111 |
| 4.3.4 | Amenaza de productos sustitutos | 112 |
| 4.3.5 | Rivalidad entre los competidores | 113 |
| 4.4 | Investigación de mercados | 113 |
| 4.4.1 | Definición del problema | 114 |
| 4.4.2 | Objetivos del estudio | 114 |
| 4.4.3 | Segmentación | 114 |
| 4.4.3.1 | Macro segmentación | 114 |
| 4.4.3.2 | Micro segmentación | 117 |
| 4.4.4 | Diseño de la investigación | 118 |
| 4.5 | Resultados de la encuesta | 120 |
| 4.6 | Análisis de la demanda | 131 |
| 4.6.1 | Cuantificación de la demanda | 131 |
| 4.6.2 | Proyección de la demanda | 132 |
| 4.7 | Análisis de la oferta | 137 |
| 4.8 | Matriz BCG | 144 |
| | CAPÍTULO V | 148 |
| | PLAN DE MARKETING | 148 |
| 5.1 | Direccionamiento estratégico | 148 |
| 5.1.1 | Misión | 148 |
| 5.1.2 | Visión | 149 |
| 5.1.3 | Principios | 149 |
| 5.1.4 | Valores | 150 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 5.2 | Análisis estratégico | 150 |
| 5.2.1 | Matriz FODA | 150 |
| 5.2.2 | Matriz de evaluación de factores internos(EFI) | 153 |
| 5.3 | Matriz de perfil competitivo (MPC) | 157 |
| 5.4 | Matriz producto mercado | 160 |
| 5.5 | Formulación de estrategias..... | 168 |
| 5.5.1 | Estrategia genérica del negocio | 168 |
| 5.5.2 | Objetivos corporativos | 170 |
| 5.5.3 | Estrategias corporativas..... | 171 |
| 5.5.3.1 | Estrategia de crecimiento..... | 171 |
| 5.5.3.2 | Estrategia de posicionamiento | 172 |
| 5.5.3.3 | Estrategia de desarrollo..... | 172 |
| 5.6 | Marketing operativo | 178 |
| 5.7 | Mix de marketing | 183 |
| 5.7.1 | Producto..... | 183 |
| 5.7.2 | Precio..... | 187 |
| 5.7.3 | Plaza | 190 |
| 5.7.4 | Promoción | 195 |
| 5.7.5 | Artes Publicitarios | 199 |
| 5.7.6 | Cronograma y Presupuesto de implementación | 201 |
| | CONCLUSIONES | 207 |
| | RECOMENDACIONES | 209 |
| | LISTA DE REFERENCIAS | 210 |
| | ANEXOS | 211 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1: Indicadores y efectos que genera | 4 |
| Tabla 2: Distribución de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio | 44 |
| Tabla 3: Distribución del primer depósito para la cuenta de ahorros a la vista | 47 |
| Tabla 4: Beneficios de realizar una inversión a plazo fijo | 48 |
| Tabla 5: Montos y plazos para microcréditos | 52 |
| Tabla 6: Montos y plazos para anticipo de sueldo | 54 |
| Tabla 7: Montos y plazos para microproductivo | 54 |
| Tabla 8: Montos y plazos para crédito oportuno..... | 60 |
| Tabla 9: Montos y plazos para crédito oportuno..... | 62 |
| Tabla 10: Montos y plazos para créditos de vivienda..... | 67 |
| Tabla 11: Costos por servicios financieros para tarjeta de crédito..... | 69 |
| Tabla 13: Descripción de agencias de la Cooperativa 23 de Julio..... | 73 |
| Tabla 14: Evolución de la canasta familiar básica..... | 82 |
| Tabla 15: Evolución de las captaciones y número de socios en cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional | 90 |
| Tabla 16: Evolución del monto de créditos otorgados por cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional según fin..... | 91 |
| Tabla 17: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito anivel nacional según activos | 99 |
| Tabla 18: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito anivel nacional según pasivos..... | 100 |
| Tabla 19: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito anivel nacional según pasivos..... | 101 |
| Tabla20: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional según resultados | 102 |
| Tabla21: Variable geográfica de microsegmentación..... | 117 |
| Tabla22: Variable demográfica de microsegmentación..... | 117 |
| Tabla 23: Variable psicográfica de microsegmentación | 118 |
| Tabla 24: Definición de la población de estudio y la muestra | 118 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 25: Pregunta 1 | 120 |
| Tabla 26: Pregunta 2 | 121 |
| Tabla 27: Pregunta 3 | 123 |
| Tabla 28: Pregunta 4 | 124 |
| Tabla 29: Pregunta 5 | 125 |
| Tabla 30: Pregunta 6 | 126 |
| Tabla 31: Pregunta 7 | 127 |
| Tabla 32: Pregunta 9 | 128 |
| Tabla 33: Pregunta 10 | 129 |
| Tabla 34: Pregunta 11 | 130 |
| Tabla 35: Cantidad de clientes Quito | 132 |
| Tabla 36: Datos para la proyección de la Demanda..... | 133 |
| Tabla 37: Proyección de la Demanda..... | 134 |
| Tabla 38: Cantidad de clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito | 135 |
| Tabla 39: Cantidad de clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito | 135 |
| Tabla 40: Proyección de la demanda clientes Cooperativa 23 de Julio | 137 |
| Tabla 41: Captaciones y colocaciones Quito | 137 |
| Tabla 42: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa 23 de Julio | 138 |
| Tabla 43: Porcentajes de participación Cooperativa 23 de Julio 2012 | 139 |
| Tabla 44: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa 29 de Octubre | 139 |
| Tabla 45: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa Alianza del Valle..... | 139 |
| Tabla 47: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa Cooprogreso | 140 |
| Tabla 48: Participación de mercado en segmento captaciones | 141 |
| Tabla 49: Participación de mercado en segmento colocaciones de consumo | 141 |
| Tabla 50: Participación de mercado en segmento colocaciones microcrédito..... | 142 |
| Tabla 51: Participación de mercado en el segmento colocaciones vivienda | 142 |
| Tabla 52: Participación de mercado en segmento colocaciones comercial | 142 |
| Tabla 53: Participación de mercado en segmento cantidad de clientes | 143 |
| Tabla 54: Participación de mercado proyectada | 144 |
| Tabla 55: Cartera de productos | 145 |
| Tabla 56: Matriz FODA Evaluación Interna Fortalezas y Debilidades | 151 |
| Tabla 57: Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI..... | 153 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 58: Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE | 155 |
| Tabla 59: Matriz de Perfil Competitivo (MPC) | 158 |
| Tabla 60: Posición de los competidores de la Cooperativa 23 de Julio respecto de su nivel competitivo..... | 160 |
| Tabla 61: Matriz producto mercado | 163 |
| Tabla 62: Matriz de necesidades por segmento y producto | 166 |
| Tabla 63: Matriz DOFA | 173 |
| Tabla 64: Mapa de estrategias..... | 176 |
| Tabla 65: Matriz DOFA – Tácticas desarrolladas para cada estrategia..... | 179 |
| Tabla 66: Táctica para el desarrollo de productos nuevos | 184 |
| Tabla 67: Táctica para la penetración de mercado con productos de crédito de consumo | 185 |
| Tabla 68: Táctica de precio para nuevo producto | 188 |
| Tabla 69: Táctica de plaza para mejora de las relaciones con el cliente..... | 191 |
| Tabla 70: Táctica de plaza para mejora de capacitación..... | 192 |
| Tabla 71: Táctica de plaza para implementación de Norma ISO 9001:2008 | 194 |
| Tabla 72: Táctica de promoción relacionada con las relaciones públicas | 196 |
| Tabla 73: Táctica de promoción relacionada con desarrollo de canales de comunicación | 197 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| Gráfico 1: Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing | 10 |
| Gráfico 2: Mix de marketing..... | 18 |
| Gráfico3: Modelo de la Cadena de Valor de Michael Porter..... | 75 |
| Gráfico 4: Indicadores de Pobreza a nivel nacional..... | 81 |
| Gráfico 5: Índice de confianza empresarial | 84 |
| Gráfico 6: Captaciones del sistema financiero..... | 87 |
| Gráfico 7: Cartera por vencer en el sistema financiero..... | 87 |
| Gráfico 8: Volumen de Colocaciones | 88 |
| Gráfico 9: Evolución de las tasa referenciales y máximas según BCE..... | 89 |
| Gráfico 11: Evolución de clientes de la Cooperativa 23 de julio año 2011 | 96 |
| Gráfico 12: Modelo de cinco fuerzas de Michael Porter | 109 |
| Gráfico 13: Pregunta 1 | 121 |
| Gráfico 14: Pregunta 2 | 122 |
| Gráfico 15: Pregunta 3 | 123 |
| Gráfico 16: Pregunta 4 | 124 |
| Gráfico 17: Pregunta 5 | 125 |
| Gráfico 18: Pregunta 6 | 126 |
| Gráfico 19: Pregunta 7 | 127 |
| Gráfico 20: Pregunta 9 | 129 |
| Gráfico 21: Pregunta 10 | 130 |
| Gráfico 22: Pregunta 11 | 131 |
| Gráfico 23: Matriz BCG..... | 146 |
| Gráfico24: Estrategia genérica de la Cooperativa 23 de Julio. | 169 |
| Gráfico 25: Artes publicitarios..... | 199 |
| Gráfico 26: Artes publicitarios..... | 200 |
| Gráfico 27: Artes publicitarios..... | 200 |

RESUMEN

El diseño de un plan de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio nace de la necesidad de la institución en promover sus productos y servicios a un nuevo conglomerado de gente que busca una institución financiera sólida en la ciudad de Quito.

La cooperativa en estudio hasta la presente no disponía de un plan que le permita conocer las formas para canalizar sus productos y servicios, y desconocía el mercado objetivo en el que se estaba desarrollando.

Al realizar el presente estudio se da el inicio de un nuevo periodo en lo que se refiere a marketing dentro de la institución, con el fin de llegar de manera eficaz a la mente de los consumidores de la ciudad.

El reto de la empresa será el de promover el plan de marketing con el objetivo principal de mejorar sus captaciones y colocaciones en el mercado financiero quiteño, coadyuvando a mejorar la posición de la cooperativa dentro del sector financiero privado.

ABSTRACT

Designing a marketing plan for the Savings and Credit Cooperative July 23 comes from the need of the institution to promote their products and services to a new cluster of people looking for a solid financial institution in the city of Quito.

The cooperative in this study to not have a plan that allows you to know the ways to channel their products and services and know the target market which was developing.

In conducting this study gives the start of a new period in regards to marketing within the institution, in order to effectively reach the minds of consumers in the city.

The challenge for the company will be to promote the marketing plan with the goal of improving their deposits and loans in the financial market Quito, helping to improve the position of the cooperative within the private financial sector.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo principal desarrollar un plan de marketing para la captación de clientes en el Distrito Metropolitano de Quito, con la finalidad de lograr mayor posicionamiento con respecto de sus principales competidores.

El desarrollo de la investigación se inicia con el análisis de situación inicial de la empresa, realizando un diagnóstico de la problemática enfocada a la baja cantidad de clientes en la ciudad de Quito, a los objetivos a perseguir derivados de la problemática.

Adelante se hace hincapié en el marco conceptual y teórico del modelo a seguir, el mismo que se basa en las principales teorías del marketing, y en los lineamientos a seguir para el desarrollo de dicho plan; además presenta la recapitulación del sistema cooperativista en el país.

A continuación la investigación pone a consideración el análisis del ambiente interno y externa de la empresa con el objetivo de detallar las distintas variables sociales, económicas, tecnológicas y políticas que afectan el desarrollo interno y externo de la cooperativa; además se muestra los resultados del estudio de mercado realizado con el fin de obtener las tendencias del consumidor y la posición del Cooperativa 23 de Julio en el mercado local.

Finalmente, se expone la propuesta del plan de marketing, indicando las estrategias y planes a seguir con el principal fin de justificar los objetivos de la investigación antes definidos, así también las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se realiza un resumen sobre cómo ha evolucionado el cooperativismo en el Ecuador, así también se detallan las diferentes etapas que esta ha atravesado, junto con las características diferenciadoras de cada una de las mismas. Los principios y valores que rigen dicha actividad, definiendo a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, hasta hacer una reseña histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio Ltda., resaltando que desde sus inicios la institución siempre ha tenido una marcada vocación de ayuda a sus asociados.

1.1 Diagnóstico de la situación

1.1.1 Formulación del problema

¿Por qué existe poca cantidad de socios en la cooperativa de ahorro y crédito 23 de julio en el Distrito Metropolitano de Quito; un plan de marketing solucionaría este problema?

1.1.2 Descripción del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio nace el 20 de Agosto de 1964 en Cayambe, mediante un acuerdo de compendio productivo social, que al fusionar a tres pre – cooperativas y al Comité San Pedro de Cayambe deciden su creación basada en abarcar y mejorar los diferentes servicios sociales.

En 1985 dejó de pertenecer al Ministerio de Bienestar Social y, luego de haber alcanzado un importante desarrollo en el país, la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio pasó al control de la Superintendencia de Bancos, por tanto, es parte del Sistema Financiero Nacional sujeta a la Ley General de Instituciones del Sistema

Financiero.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio es una organización solidaria y toda su actividad se ampara en valores y principios universales del cooperativismo, pensando siempre en servir de manera eficiente y efectiva a cada uno de sus asociados, buscando el bienestar común, de tal manera que se constituya en la mejor alternativa económica de las grandes mayorías.

A pesar de estos grandes logros, la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio aún no tiene el reconocimiento y la confianza de los ciudadanos de la capital, no ha explotado el recurso del marketing, su promoción está basada en técnicas sencillas y que en la actualidad no resultan atractivas, no captan la atención de potenciales clientes.

Se usan técnicas como *flyers*, rifas, perifoneo, básicamente se comunica en las sucursales a los socios que visitan las instalaciones, es por esto que se debe trabajar sobre la diferenciación de la marca y los productos para destacar entre las demás, para ser elegidos y atraer a nuevos socios, creando un sentimiento de pertenencia.

1.1.3 Identificación de indicadores y efectos que genera

Los principales indicadores y los efectos que generan son los siguientes:

Tabla 1: Indicadores y efectos que genera

| CAUSA | EFEECTO |
|-------------------------|--|
| Poca publicidad | <ul style="list-style-type: none">• No posicionamiento en el mercado• No se identifican oportunidades de mejora.• Pocos socios en el sector• Bajo nivel de notoriedad.• Estancamiento en la captación de nuevos socios |
| Rifas poco publicitadas | <ul style="list-style-type: none">• Ningún efecto en quienes aún no son parte de la cooperativa. |
| Poca información | <ul style="list-style-type: none">• Desconocimiento de los grandes beneficios que ofrece• Desconfianza en los posibles socios. |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

1.2 Descripción detallada del producto

El Plan de Marketing es un documento escrito en el que se puntualizan las acciones necesarias para alcanzar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio en la ciudad de Quito. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. Su ciclo puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años.

Para ello es necesario:

- Describir y explicar la situación actual del servicio
- Especificar los resultados esperados; el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio en la ciudad de Quito

- Identificar los recursos que fueren necesarios: financieros, tiempo y habilidades

Pero al ser una empresa que se dedica a brindar servicios antes de tomar una decisión es necesario tener en cuenta las principales características del servicio:

- **Intangibilidad:** que no se pueden tocar, los servicios no se pueden apreciar por los sentidos antes de su compra
- **Inseparabilidad:** esto significa que los servicios se producen y consumen simultáneamente, por lo tanto el suministrador y el cliente afectan el resultado final de este
- **Variabilidad:** son variables es decir dependen de quién los suministre, cuando y donde lo haga
- **Carácter perecedero:** significa que los servicios no se pueden almacenar

El Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda tanto para directivos como para cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización, así como para los profesionales o estudiantes que profundicen en los conocimientos de este instrumento clave en el análisis estratégico de la gestión empresarial.

1.3 Beneficiarios

1.3.1 Sociedad

Sin duda alguna el mayor beneficiario será la sociedad, que al encontrar un servicio diferenciado en el mercado del cooperativismo, solventará en gran medida la demanda de servicios financieros que existe en nuestro medio. El hacer uso de los diversos servicios que ofrece la cooperativa para el desarrollo de personas,

microempresas e instituciones, implica un grado de satisfacción frente a las necesidades de crédito en todos los sectores productivos del distrito.

1.3.2 Cooperativa de ahorro y crédito 23 de julio

El beneficio de obtener mayor reconocimiento como una entidad financieramente estable, permitiendo una mayor captación de socios provenientes de la ciudad de Quito.

1.3.3 Universidad Politécnica Salesiana

La Universidad Politécnica Salesiana se beneficiará al aumentar el nivel de investigación y desarrollo requerido por las Instituciones de Nivel Superior.

1.3.4 Estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana

Los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, podrán hacer uso de este documento como apoyo en futuras investigaciones, el mismo descansará en la biblioteca de la Institución, será útil al momento de comparar, integrar e implementar los datos obtenidos a lo largo de esta investigación.

1.3.5 Autores de la propuesta de producto

Autores se beneficiarán de la aplicabilidad de conocimientos adquiridos en el curso de la carrera y además cumplirán con el último requisito para la obtención del título de Ingenieros Comerciales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

El marco teórico establece el fundamento técnico en el que la propuesta de diseño de un plan de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, aquí se abordara desde la visión de varios autores, los conceptos y teorías mercadológicas que deben formar parte integral del plan de marketing y que serán utilizados a lo largo del desarrollo del proyecto.

2.1 Plan de marketing

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada sino por el contrario, debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa: Finanzas, producción, calidad, personal, entre otros.

El plan de marketing se utiliza de base para los otros planes de la empresa, asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación, facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio.

Éste debe ser adecuado al tamaño de la empresa, analizando sus propias necesidades, abordando todas y cada una de las variables que componen el marketing, prestando mayor o menor atención a cada una de ellas en función de los distintos factores ajustados a la propia vida interna de la empresa.

Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing, ya que nos encontramos en un escenario cada vez más competitivo donde hay menos espacio para el error.(Muñiz, 2008)

2.1.1 Atributos de un plan de marketing

- Es un documento escrito
- Detalla todas las variables específicas de marketing
- Está dirigido a la consecución de los objetivos
- Suelen ser realizadas a corto plazo: un año
- Debe ser sencillo y fácil de entender
- Debe ser práctico y realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas
- Debe ser flexible, con gran facilidad de adaptación a los cambios
- Las estrategias deben ser coherentes

2.2 Ventajas de trabajar con un plan de marketing

- A través del plan de marketing se obtiene un conocimiento de los hechos objetivos y un análisis real de la situación, no dejando nada a la suposición
- Asegura la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático, ajustado a los principios de marketing, por lo que se reducen los posibles riesgos empresariales

- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general. De este modo, se evitan las lagunas y distintas interpretaciones que se pueden dar en las actuaciones comerciales
- Puesto que el plan de marketing se actualiza anualmente, la empresa contará con un histórico inestimable, este hecho garantiza una misma línea de actuación y pensamiento de un año para otro, adaptándola a los cambios que se vayan produciendo en el mercado
- De esta manera, y siguiendo un proceso coherente interno, se realiza una expansión controlada de la empresa. La información que se obtiene es debidamente tratada y aprovechada en beneficio de la proyección de la empresa
- Se presupuestan las diferentes partidas para llevar a buen término el plan, por lo que no se deben producir desfases económicos
- Se establecen mecanismos de control y de seguimiento, con lo que evitaremos desviaciones difíciles de corregir en el tiempo

2.2.1 Estructura del plan

El plan de marketing requiere un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción, hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia.

Gráfico 1: Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing



Fuente: (Muñiz, 2008)

2.2.1.1 Resumen Ejecutivo

Comprende resumidamente los aspectos fundamentales del plan. Entre ellos, estrategias, principales objetivos, recursos que se requerirán y resultados esperados. Este debe escribirse una vez terminado el plan.

2.2.1.2 Análisis de la situación

El concepto principal que sirve para el análisis, consiste en agrupar los sucesos externos e internos de una empresa y en imaginar los posibles resultados de estos agrupamientos en el futuro. El Análisis nos permite encontrar un proceso que busca entender lo que puede ocurrir en el futuro y desarrollar las estrategias más convenientes.

Hay que partir de información disponible y ordenarla en forma coherente para llegar a describir un futuro con fundamento y lógica. Los datos e informaciones se deben analizar con seriedad y objetividad.

Según KOTLER se debe identificar de forma clara el mercado, el objetivo de la empresa, la posición de esta respecto de los competidores, los servicios que se prestan y las formas de distribución utilizadas; la forma de establecer el análisis es entender que la organización y sus productos participan de dos entornos uno externo y otro interno.

El primero de ellos está compuesto por factores que de forma general afectan a la compañía y que pueden ser condicionantes de la oferta de productos o servicios, estos son:

- ***Económico:*** Se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma, la marcha de la economía.
 - ✓ Evolución del Producto Bruto Interno
 - ✓ Tasa de inflación
 - ✓ Política monetaria (tasas de interés, créditos, etc.)
 - ✓ Presión Impositiva

- ✓ Ingreso nacional disponible
- ✓ Tasa de desempleo
- ✓ Comercio Exterior
- ✓ Evolución comparada entre los distintos sectores de la economía
- ✓ Tarifas de Servicios Públicos

El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan el poder de compra y los patrones de gastos de la población.

- **Tecnológico:** El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.
 - ✓ Disponibilidad tecnológica
 - ✓ Tecnología requerida (atraso tecnológico)
 - ✓ Madurez y volatilidad
 - ✓ Patentes y derechos
 - ✓ Flexibilidad
 - ✓ Complejidad
 - ✓ Tasa de cambio

- ✓ Tecnologías sustitutivas
- ✓ Especialización tecnológica
- **Político – Legal:** Las estrategias de marketing dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político. Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno. Los grupos de presión, influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. La protección del medio ambiente es una preocupación creciente y a partir de allí surgieron los grupos y partidos ecologistas.
 - ✓ Partidos, ideologías
 - ✓ Gobierno (P. Ejecutivo, Legislativo), oposición
 - ✓ Reglamentación sobre la competencia
 - ✓ Leyes de protección ecológica (medio ambiente)
 - ✓ Leyes de protección de los recursos naturales
 - ✓ Convenios internacionales
 - ✓ Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo
 - ✓ Protección al consumidor
 - ✓ Transferencia internacional de fondos
 - ✓ Legislación de comercio exterior

- ✓ Legislación de mercado de cambios
- ✓ Legislación de propiedad extranjera
- **Demográfico:** La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros aspectos estadísticos.
 - ✓ Crecimiento de la población (país, región, provincia, ciudad)
 - ✓ Migraciones internas
 - ✓ Migraciones externas
 - ✓ Distribución por edad
 - ✓ Distribución por sexo
 - ✓ Densidad poblacional
 - ✓ Proporción de población urbana / rural
 - ✓ Estructura familiar
- **Socio – Cultural:** El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.
 - ✓ Estilos de vida
 - ✓ Educación

- ✓ Desarrollos ocupacionales
- ✓ Transformación de necesidades
- ✓ Moda
- ✓ Porcentaje de población por nivel socio-económico
- ✓ Medios de comunicación. Líderes de opinión
- ✓ Impacto ecológico
- ✓ Hábitos de consumo

Una vez establecido debemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- ***Un Análisis Histórico:*** Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como el incremento de los socios en los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación .
- ***Un Análisis Causa:*** Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede.
- ***Un estudio de mercado:*** Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, éste era el único punto que debía desarrollarse para

confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; extrañamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen alternativas muy válidas para obtener información fiable.

- ***Un Análisis FODA:*** Consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía. Se analizara y estudiara todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no sólo la situación actual sino el posible futuro.
- ***Análisis de la matriz BCG (Boston Consulting Group):*** Intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa.

✓ **Los interrogantes**

Productos que tienen una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en un sector de gran crecimiento.

✓ **Las estrellas**

Productos que representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

✓ **Las vacas lecheras**

Productos que poseen una participación del mercado grande, pero compiten en un sector con escaso crecimiento.

✓ **Los perros**

Productos con escasa participación de mercado que compiten en un sector con escaso o nulo crecimiento del mercado.

2.2.1.3 Determinación de Objetivos

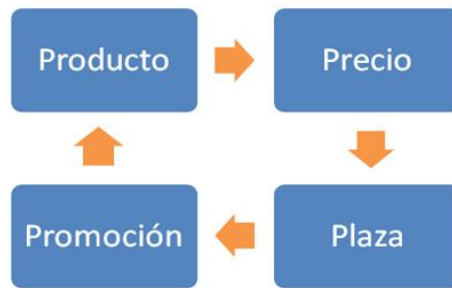
Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

2.2.1.4 Elaboración y Selección de Estrategias

Las estrategias son los caminos de acción que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa por lo que se deben determinar las estrategias de mercadeo en torno al marketing mix, compuesto por:

Gráfico 2: Mix de marketing



www.herramientasparapymes.com

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Producto**

Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

- ✓ ¿Qué servicio ofrece la empresa?
- ✓ ¿Cuál es su negocio?

- **Precio**

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo, incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc.

- ✓ Costos
- ✓ La Competencia

✓ El Mercado o la Demanda

- ***Plaza***

Es el instrumento de marketing que relaciona la producción y el consumo.

✓ Diseño y selección del canal de distribución

✓ Localización y dimensión de los puntos de venta

✓ Logística de la distribución (distribución física)

- ***Promoción***

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

✓ La Publicidad

✓ Las Relaciones Publicas

✓ Promoción de Ventas

Definidos los componentes del mix, se hace necesario establecer posibles estrategias que se pueden utilizar en función de los objetivos de mercadeo plantados, a continuación se hace una aproximación resumida de cada una de ellas:

Para Philip Kotler, existen 3 tipos de oportunidades de crecimiento. El análisis de costos y beneficios, permite determinar la estrategia más conveniente para el producto y la marca.

- ***Las 3 Estrategias de Crecimiento Intensivo***

Buscan crecer dentro de los negocios actuales de la empresa.

- ✓ **La Estrategia de Penetración en el Mercado**

Busca incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales en los mercados actuales.

- ✓ **La Estrategia de Desarrollo del Mercado**

Busca incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales en mercados nuevos.

- ✓ **La Estrategia de Desarrollo del Producto**

Busca incrementar la participación en el mercado, con productos nuevos en los mercados actuales.

- ***Las 3 Estrategias de Crecimiento Por Integración***

Buscan crecer, sea con estructura propia o por adquisición de empresas, a través de negocios relacionados a los negocios actuales. El principio que las sustenta, es que a veces, las ventas y las utilidades pueden incrementarse dentro de la misma rama industrial.

Las 3 estrategias de integración son:

✓ **Estrategia de Integración Regresiva (Hacia Atrás o Hacia Arriba)**

Una estrategia para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir el dominio.

✓ **Estrategia de Integración Progresiva (Hacia Adelante o Hacia Abajo)**

Implica aumentar el control sobre los distribuidores o detallistas.

✓ **Estrategia de Integración Horizontal**

Se refiere a la estrategia de tratar de adquirir el dominio o una mayor cantidad de acciones de los competidores de una empresa.

• ***Las 3 Estrategias de Crecimiento por Diversificación***

Buscan crecer, a través de negocios no relacionados con los que cuenta actualmente la empresa. Se justifican, cuando pueden encontrarse buenas oportunidades fuera de los negocios actuales (una combinación de industria atractiva y fortalezas de la empresa).

• ***La Estrategia de Diversificación Concéntrica***

Con la misma infraestructura y/o tecnología, se desarrollan nuevos productos, dirigidos a los mismos o a nuevos clientes.

- ***La Estrategia de Diversificación Horizontal***

Con otra infraestructura y/o tecnología a la actual, se desarrollan nuevos productos, dirigidos a los clientes actuales.

- ***La Estrategia de Diversificación Conglomerada (Pura)***

Con otra infraestructura y/o tecnología y con otra actividad comercial, diferentes a las actuales, se desarrollan nuevos productos dirigidos a otros clientes.

- ***Las 3 Estrategias de Crecimiento Intensivo***

Las estrategias básicas de desarrollo fundamentan el mercadeo de las organizaciones en la ventaja competitiva, se relacionan con lo propuesto Lambin y Porter, son:

- ***La Estrategia de Liderazgo en Costos***

Se apoya en la dimensión productividad, que está ligada a la tecnología, a las economías de escala y a la curva de la experiencia. Las empresas con una alta participación de mercado, pueden optar por esta estrategia.

El objetivo de esta estrategia es obtener un costo unitario bajo en relación a los competidores.

- ***La Estrategia de Diferenciación***

El objetivo de esta estrategia es dar al producto cualidades distintivas:

- Importantes para el comprador
- Que se diferencien de la competencia
- Someter la demanda a la oferta

Algunos mecanismos para conseguir la diferenciación son:
Imagen de marca.

- Avance tecnológico reconocido
- Apariencia exterior
- Servicio de posventa

- ***La Estrategia de Enfoque***

Se concentra en las necesidades de un segmento de mercado, sin pretender dirigirse al mercado entero. Busca satisfacer las necesidades del segmento, mejor que los competidores que se dirigen a todo el mercado.

Esta estrategia, implica diferenciación o ventaja de costos o ambos, pero únicamente respecto al segmento elegido.

Esta estrategia permite obtener una alta participación en el segmento elegido pero baja a nivel del mercado total, rendimientos mayores al promedio de su sector industrial.

2.2.1.5 Plan de Acción

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, se tendrá que elaborar un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas.

Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

2.2.1.6 Establecimiento de Presupuesto

En este punto se procede a la cuantificación global del plan y de cada uno de los programas de acción. En consecuencia, se determina:

- El potencial global del mercado
- El volumen de ventas globales del negocio
- El pronóstico de ventas de la compañía
- El análisis del punto de equilibrio
- El balance proyectado.

2.2.1.7 Medios de Control

El control es el último requisito exigible para un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y

tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, tendríamos que esperar a terminar el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

2.3 El Cooperativismo

Es una doctrina económica social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativistas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa. El trabajo que aporta cada socio de una cooperativa se convierte en beneficio para él mismo y, para todo el grupo de trabajo conformado por todos los miembros de la cooperativa.

El Cooperativismo promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Su intención, es poder construir una empresa en la que todos tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados según el trabajo que aporta cada uno de los miembros.

A nivel económico su objetivo es la reducción del precio de venta, de compra, mejorar la calidad de vida de los participantes, etc.

Como organización social, el cooperativismo promueve la gestión democrática y la eliminación del beneficio capitalista. Esto, además de defender el trabajo como factor generador de la riqueza.

El sistema cooperativista tiende a convertirse en centros de formación, fortaleciendo los valores humanos, sociales, de colectivo y, por supuesto, del Cooperativismo.

2.3.1 Antecedentes históricos

Existen datos que demuestran que el Cooperativismo data desde épocas pre-colombinas, ya que muchos historiadores en sus escritos hacen referencia a como los incas y aztecas realizaban las diferentes actividades en conjunto buscando siempre el bienestar común, ya que en esas épocas no existía la propiedad privada, la tierra era cultivada por todos y los frutos de ahí obtenidos eran compartidos entre todos, al igual que las actividades de pesca y caza, principios de cooperación y ayuda que se mantienen vigentes hasta la actualidad.

La práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, constituyen la base del sistema cooperativo.

El cooperativismo ha sido considerado y definido desde múltiples puntos de vista: trascendió el de doctrina política o el de modo de producción. Por otra parte el cooperativismo ha constituido un plan económico que forma parte importante de la vida de los estados, a tal punto que su desarrollo y difusión podría llegar a modificar la estructura política de las sociedades que han implantado este sistema.

Las cooperativas más antiguas son las de consumo, que surgieron con el objetivo primordial de suministrar a los miembros de la misma, a precios módicos, los artículos que requieren para la satisfacción de sus necesidades. Paulatinamente se fueron desarrollando diferentes clases de cooperativas de acuerdo a las necesidades del hombre.

La primera cooperativa registrada data del año de 1844, donde 28 integrantes de una empresa textil en Rochdale, trataron de controlar el destino económico formando la cooperativa “Rochdale Equitable Pioneers Society (Sociedad Equitativa de Pioneros

de Rochdale); una de las conclusiones que expusieron los trabajadores de Rochdale al integrar la primera cooperativa de consumo manifiesta: “El incentivo de lucro es el origen y la razón de ser de los intermediarios, y debe sustituirse por una noción de servicio mutuo o cooperación entre los consumidores. (Barzallo Mendieta, 2013)

Además son estos pioneros los que establecieron los siete principios para las sociedades cooperativas, las cuales son:

1. Libre ingreso y libre retiro
2. Control democrático
3. Neutralidad política, racial y religiosa
4. Ventas al contado
5. Devolución de excedentes
6. Interés limitado sobre el capital
7. Educación continúa (Barzallo Mendieta, 2013)

Así las cooperativas se han formado dependiendo de las necesidades de la sociedad, desde las más antiguas de consumo, hasta las de defensa social integrada por políticos, y las religiosas encaminadas a buscar soluciones a los principales problemas que aquejaban a la población.

La historia del movimiento cooperativo latinoamericano se divide en cuatro grandes momentos:

2.3.1.1 De Finales del Siglo XIX a 1930

En esta etapa se inicia y se desarrolla el cooperativismo en los países australes: Argentina, Brasil, Uruguay y Chile promovido por inmigrantes europeos. Especialmente franceses, alemanes y suizos.

2.3.1.2 A Partir de la Gran Depresión de 1930 a 1960

Como resultado de la gran depresión económica iniciada en la bolsa de Nueva York a finales de 1929, sus repercusiones se materializaron en América Latina desde los comienzos de 1930. Fue entonces, bajo la orientación del gobierno norteamericano y las uniones de crédito cooperativas estadounidenses, cuando los gobiernos latinoamericanos se propusieron fomentar el cooperativismo.

Es a raíz del fenómeno de la gran depresión de 1930 cuando se inicia el cooperativismo en la mayoría de los países andinos: el Caribe y Centro América. Bajo ese primer aliento nacerían cooperativas de consumo y ahorro y crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas.

En 30 años, los resultados fueron inconsistentes y precarios con pequeñas cooperativas carentes de principios doctrinarios y de ideología cooperativa, con poco radio de acción y menor dominio sobre comunidades. Finalmente, escasa contribución de otras actividades cooperativas.

2.3.1.3 Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970)

En este lapso se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria con base en cooperativas de producción, suministro de insumos y comercialización.

Durante esta época, se plantearon programas de reforma agraria que circunscribían la viva participación de cooperativas en la mayoría de los países latinoamericanos.

Dichos programas fueron de tipo secundario. Es decir, no apuntaban a quebrar la estructura latifundio-minifundio imperante pues recaían sobre: tierras excedentes de los grandes latifundios con presencia de conflictos sociales, regiones marginales o de colonización o sobre territorios atrasados con presencia predominante indígena.

2.3.1.4 El Período Neoliberal

Esta etapa comenzó entre las décadas de 1970 y 1980 con la admisión del neoliberalismo como propuesta para la Modernización de Estados y Sociedades. Esto, gracias a la globalización económica y al poder regulatorio de las leyes del mercado con la consecuente apertura de las economías nacionales hacia el mercado mundial y la libre circulación de capitales y mercancías.

Durante la implantación del modelo neoliberal, el cooperativismo fue uno de los medios sociales más afligido. Esto se debe, en primer lugar, por su debilidad doctrinaria e ideológica. En segundo lugar, a la agresiva competencia entre cooperativas por ganar clientela, y por último, la falta de cambios estructurales para institucionalizar al cooperativismo. (Servicoop, 2013)

2.4 El Cooperativismo en el Ecuador

El cooperativismo en el Ecuador según la primera legislación enfocada al desarrollo de la misma data de 1937, pero la mayor creación de empresas cooperativas se remonta a la década de los cincuenta a los sesenta con la participación de varios sectores públicos, privados y religiosos que interfirieron como promotores del cooperativismo.

En la presidencia del Dr. José María Velasco Ibarra en el año 1961 se crea la Dirección Nacional de Cooperativas, que tiene hoy como fin el ejecutar las políticas estatales de promoción del sector, además es el encargado de la asesoría, fiscalización, educación y registro de los diferentes tipos de cooperativa.

Para el año de 1966 mediante Decreto Supremo 6842, publicado en el R.O. 123 se establece el Reglamento General a la Ley de Cooperativas, la cual esclarece la conformación de asociaciones cooperativas en el país, así como también las clases de cooperativismo y las disposiciones generales para cada una de ellas.

El desarrollo del cooperativismo se fue acrecentando durante todo este lapso de tiempo, debido al rápido crecimiento del mismo en 1971 se decretó que las instituciones educativas de nivel primario y secundario enseñen de manera obligatoria el cooperativismo.

La Ley de Cooperativas y su Reglamento General fueron derogados con la publicación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, la misma incluye a la Dirección Nacional de Cooperativas dentro del Instituto de Economía Popular y Solidaria, contando actualmente con cuatro departamentos: Dirección, Fiscalización y Control, Gestión Legal y Secretaría General.

2.4.1 Principios cooperativos

Los principios cooperativos son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

2.4.1.1 Primer Principio: Adhesión Voluntaria y Abierta

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, radical o de sexo.

2.4.1.2 Segundo Principio: Gestión Democrática por parte de los Socios

Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables antes los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática.

2.4.1.3 Tercer Principio: Participación Económica de los Socios

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Al menos una parte de los activos es, por regla general, propiedad común de la cooperativa. Normalmente reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser socio. Los socios asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa; la constitución de reservas, de las cuales, al menos una parte sería indivisible; el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios.

2.4.1.4 Cuarto Principio: Autonomía e Independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

2.4.1.5 Quinto Principio: Educación, Formación e Información

Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación.

2.4.1.6 Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas

Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

2.4.1.7 Séptimo Principio: Interés por la Comunidad

Al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los socios, las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades, según los criterios aprobados por los socios.

Este umbral asociativo aparece justificado en nuestra Constitución en el *Capítulo VI Derechos de la libertad, Art. 66, numeral 15 el cual manifiesta*: "El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental"; reconociendo así, el derecho a la libres asociación para alcanzar un fin común.

En el Art. 319 del Capítulo Sexto, sección primera de la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

En un país en donde la desigualdad económica y social impera, con un estado que no cubre las necesidades básicas en su integridad, el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

Las cooperativas, son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o personas jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo.

Las cooperativas se han caracterizado por ser una fórmula a través de la cual se podría realizar cualquier actividad económica lícita en régimen de empresario en común, por lo tanto, tal actividad tiene siempre una finalidad de mutua y equitativa ayuda entre los miembros de la cooperativa.

La importancia de las cooperativas radica en que permite a las organizaciones perfeccionarse hasta llegar a constituir un cooperación, para crear asociaciones de personas que unen sus recursos individuales para satisfacer necesidades comunes a ellas; así por ejemplo, si los intermediarios encarecen los artículos de consumo, varias personas se asocian cooperativamente, instalan un almacén y adquieren esos mismos artículos a mejor precio y en condiciones de calidad más satisfactorias, creando precisamente lo que se conoce como cooperativa de consumo; igualmente si los agricultores son víctimas de las maniobras monopolistas, se unen, forman cooperativas agrarias y comercializan e industrializan por sí mismo su producción, obteniendo también mejores precios y condiciones de pago.

Por ello, si las personas no poseen los recursos para producir sus productos de consumo deben actuar en equipo, lo cual se logra por medio de las cooperativas, las mismas que sin temor a equivocarme puedo aseverar que ha encaminado en cierta

medida a atenuar las grandes diferencias que hoy existen en la llamada "Aldea Global".

Su conformación jurídica de acuerdo a la Ley de Cooperativas, está dada en cuatro grandes grupos: de producción, de consumo, de crédito y de servicio. Las Cooperativas de consumo y servicio están bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), a través de la Dirección Nacional de Cooperativas; las de crédito caen bajo la potestad de la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, las de producción especialmente agropecuaria tienen el control del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

2.4.2 Tipos de cooperativas

2.4.2.1 Cooperativas de Producción

Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, tiene por objeto principal la producción de bienes, tales como agrícolas, frutícolas, vitivinícolas, de huertos familiares, de colonización, comunales, forestales, pecuarias, lecheras, avícolas, de inseminación, apícola, pesquera, artesanal, industrial, de construcción, artísticas y de exportación e importación.

- **Cooperativa de Producción Industrial:** Es una cooperativa de trabajadores y tiene como objeto transformar materia prima en bienes que tengan las características de satisfacer una necesidad de los consumidores mediante procesos industriales.
- **Cooperativa de Producción Agrícola:** Los integrantes de esta cooperativa tienen como objeto trabajar en común las tierras, comercializar sus productos, realizar compras en conjunto de consumidor agrícolas y en general efectuar sus labores en forma conjunta.

- **Cooperativa Artesanal:** Sus integrantes elaboran alguna actividad artesanal y se unen entre todos para comprar los materiales con los que las confeccionan y comercializan el producto final.
- **Cooperativa de Producción Pesquera:** Este tipo de cooperativas es organizada por un grupo de personas unidas por un vínculo de trabajo en común; la pesca. Buscan realizar una labor conjunta en beneficio propio y de la comunidad.

2.4.2.2 Cooperativas de Consumo

Son aquellas que tienen por objeto abastecer a los socios de cualquier clase de artículos o productos de libre comercio, que tiene como objeto mejorar los servicios de compra y venta de artículos de primera necesidad: electrodomésticos, útiles escolares, ropa, juguetes, repuestos, alimentos o víveres, artículos de limpieza, de abastecimiento de semilla, de abonos y herramientas, , de vendedores autónomos, de vivienda urbana y de vivienda rural, ofreciéndolos a asociaciones y comunidad a precios justos.

- **Cooperativa de Vivienda:** Es cuando un grupo de personas que no tienen casa propia se unen y entre todos construyen el grupo habitacional para todos. Sorteando luego la vivienda que le tocará a cada uno.

2.4.2.3 Cooperativas de Crédito

Es un grupo de personas que, organizando una cooperativa, desean ahorrar dinero periódicamente y que tienen como vínculo común: la comunidad, la empresa, la profesión, etc. Aparte de ahorrar, los asociados tienen la posibilidad de solicitar préstamos sobre sus ahorros o en cantidades mayores debidamente garantizadas.

- **Diferencia entre una Cooperativa de Ahorro y Crédito y un Banco**

- ✓ La cooperativa es de los asociados, el banco es de otra persona o personas.
- ✓ Los bancos generan ganancias, que se reparten entre los accionistas, mientras que en las cooperativas los excedentes se distribuyen entre los asociados de acuerdo al patrocinio (trabajo) de estos en la cooperativa.
- ✓ Los bancos tienen fines de lucro, las cooperativas no tienen fines de lucro y combaten la usura. Su fin es ayudar a los asociados.
- ✓ Las cooperativas hacen préstamos con intereses inferiores a los del mercado, los bancos hacen préstamos a tasa de mercado.
- ✓ En las cooperativas los trámites para conseguir préstamos son sencillos, en los bancos son complicados y difíciles.

2.4.2.4 Cooperativas de Servicios

Son las que, sin pertenecer a los grupos anteriores, se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad. Estas cooperativas son las que prestan un determinado servicio a la comunidad. Por ejemplo: de seguros, de transporte, de electrificación, de irrigación, de alquiler de maquinaria agrícola, de ensilaje de productos agrícolas, de refrigeración y conservación de productos, de asistencia médica, de funeraria y de educación.

- **Cooperativa de Transportes:** Es un grupo de conductores o choferes, pilotos que deciden trabajar directamente en forma organizada y conjunta para prestar un servicio eficiente a la comunidad: el transporte de personas o cargas.

Además de la actividad fundamental a que se dedique cada cooperativa, de acuerdo a su clase o línea, se podrá establecer en ella diferentes servicios adicionales que beneficien a los socios.

2.5 Problemas actuales del Cooperativismo y perspectivas

El análisis desarrollado permite evidenciar que, desde su apogeo, el cooperativismo ecuatoriano ha asumido algunas características y manifestado ciertas carencias mantenidas a lo largo de su trayectoria histórica.

Las más relevantes han sido las siguientes: la presencia del movimiento en todas las provincias del país, aunque con mayor concentración geográfica en los dos principales polos de desarrollo urbano del país, las ciudades de Quito y Guayaquil; el afianzamiento de una sola clase de cooperativas al interior de cada sector, a pesar que la Ley y su Reglamento establezcan una diversidad de tipos de organizaciones; la politización de algunos sectores y organismos de integración, lo que ha dividido y debilitado al movimiento; la precariedad de los intentos de integración sectorial y la falta de un organismo representativo de todo el movimiento a nivel nacional (cada sector ha registrado una propia dinámica, en base a reivindicaciones puntuales, descuidando posibles puntos comunes a todas las organizaciones, independientemente de su especialización); la carencia de educación y capacitación cooperativa en diferentes niveles y organismos institucionales del movimiento y en la sociedad en general; la preeminencia, en algunos sectores como el de transporte, de un cooperativismo más de ‘membrete’ que de fondo.

Gran parte de esos aspectos y limitaciones del movimiento cooperativo ecuatoriano fueron señalados en 1977, en una reunión de dirigentes; sin embargo, y a pesar de que hayan transcurrido más de veinticinco años, nada o poco parece haber cambiado.

La falta de una permanente formación y capacitación doctrinaria y empresarial, sumada a la escasa concienciación cooperativista de directivos, administradores y asociados, así como la fragilidad de los organismos de integración cooperativa, han impedido una efectiva cohesión de los diferentes tipos de organizaciones y la

superación de una visión sectorial y subsectorial (por tipo de actividad). Además, las aspiraciones de varios grupos cooperativistas han sido utilizadas políticamente y, en parte, por los mismos dirigentes.

En suma, las principales limitaciones del sector cooperativista han sido la carencia de un liderazgo "renovado y con criterios modernos, pues muchos de los actuales líderes, se han desgastado por el tiempo y la falta de actualización doctrinaria y empresarial", y la politización del organismo estatal encargado de su control y fiscalización. Esta falta de estabilidad ha imposibilitado el cabal y eficiente cumplimiento de las funciones que se habían encomendado a dicha institución, permitiendo su burocratización y el aprovechamiento del movimiento cooperativo por parte de funcionarios inescrupulosos.

Los mismos organismos de integración tampoco han cumplido de manera apropiada con su mandato de representatividad y de prestación de servicios técnicos de calidad.

Se considera al respecto que los pilares fundamentales de la integración deberían ser las uniones regionales o locales, puesto que garantizarían cierta descentralización, velando por la participación activa de los socios y el cumplimiento de los cometidos de las bases, canalizando sus requerimientos para responder de mejor manera a las expectativas existentes. Además, en calidad de instancias locales mediarían entre los dos niveles y afianzarían un proceso permanente de comunicación, pues una integración centralizada produce distanciamiento entre directivos y socios.

Otro de los problemas a enfrentar es que en algunas organizaciones, tanto de primero como de segundo grado, la alternabilidad en los cargos se ha convertido en un mecanismo puramente formal de redistribución de funciones entre miembros 'vitalicios'. Las instancias democráticas que ofrece una cooperativa son muy poco utilizadas por los socios para vigilar las actividades realizadas por sus dirigentes.

Por lo visto, mucho queda por hacer; el movimiento cooperativo ecuatoriano enfrenta un reto impuesto por el sistema económico-social vigente y, por lo tanto, hay que

encontrar soluciones factibles y concretas para corregir sus debilidades, reivindicando un nuevo papel para el movimiento. La coyuntura actual se presenta particularmente favorable para las cooperativas de ahorro y crédito, puesto que diferentes instancias del Estado reconocen la dinámica que tienen en el ámbito rural en su calidad de organismos financieros locales, canalizadores de microcréditos productivos para los grupos más necesitados; por esa razón se las considera como "uno de los mecanismos más eficientes del desarrollo regional".

Además, el programa del actual gobierno "plantea el asociativismo y cooperativismo de los agricultores para hacer viables las pequeñas producciones que difícilmente pueden desarrollarse".

Obviamente, corresponderá al mismo movimiento cooperativo encontrar su camino en favor de un desarrollo autónomo y sin condicionamientos, afianzar su credibilidad social e incentivar la participación organizada de la comunidad (mujeres, jóvenes y demás grupos de la sociedad civil), para la ejecución de programas y proyectos que alivien la pobreza y favorezcan un desarrollo equilibrado y más equitativo. A las unidades académicas, a su vez, le corresponderá abrir sus puertas a dichos sectores, buscando un mayor acercamiento con sus representantes, para ofrecer programas educativos y de capacitación que respondan a los desafíos que imponen los tiempos actuales y favorezcan la adopción de nuevos métodos de gestión y estilos de dirección acordes con una constante búsqueda colectiva de procesos y soluciones innovativas.

2.6 Que es una cooperativa

2.6.1 Definición

Son Cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades de beneficio social o colectivo, a través de una

empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros(Ley N° 1.031, 1966, pág. art. 1)

“Cooperativa de Ahorro y Crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellos”
(Ley N° 1.031, 1966, pág. art. 66)

CAPÍTULO III

ENTORNO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 23 DE JULIO LTDA

En este capítulo se desarrollará una descripción de cómo se encuentra la institución en la actualidad, en lo que se relaciona a número de socios como los productos y servicios que se encuentran a disposición de los mismos, la dirección de sus oficinas como las maneras disponibles existentes para ponerse en contacto con la institución.

Se resumirán también el listado de quienes figuran como sus representantes legales y de la estructura orgánica de la institución, acompañado de la declaración de la Misión, Visión y los Valores que rigen la actividad de la Cooperativa y como no podía ser de otra manera un análisis de los factores internos y externos que influyen positiva y negativamente en la institución.

3.1 Historia de la Cooperativa de ahorro y crédito 23 de Julio

Creada el 20 de Agosto de 1964 en Cayambe, las mujeres y hombres de este sector productivo del Ecuador, acuerdan llegar a un compendio productivo social, el mismo que fusionó a tres pre - cooperativas: La pre - cooperativa de Trabajo, Producción y Consumo Núcleo de Juventud, que más tarde se uniría con el Comité San Pedro de Cayambe y posteriormente con la pre - Cooperativa de Empleados Municipales para dar lugar a la creación de la "23 de Julio" Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda., abarcando y mejorando los diferentes servicios sociales.

Con el nombre de "23 de Julio" se honró la gesta de cantonización de Cayambe.

En 1985 dejó de pertenecer al Ministerio de Bienestar Social y, con otras veinte Cooperativas que habían alcanzado un importante desarrollo en el país, la "23 de Julio" pasó al control de la Superintendencia de Bancos, por tanto, es parte del

Sistema Financiero Nacional sujeta a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

La 23 de Julio es una organización solidaria y toda su actividad se ampara en valores y principios universales del cooperativismo, pensando siempre en servir de manera eficiente y efectiva a cada uno de sus asociados, buscando el bienestar común, de tal manera que se constituya en la mejor alternativa económica de las grandes mayorías.

3.2 Filosofía

3.2.1 Misión

Fomentar el crecimiento económico y el bienestar de los socios y clientes, a través de servicios financieros eficientes con responsabilidad social.

3.2.2 Visión

Ser una cooperativa con crecimiento sostenido, reconocida por sus productos y servicios de calidad.

3.2.3 Principios corporativos

Los principios institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, buscan impulsar la gestión de intermediación financiera sin perder la naturaleza cooperativa, se sustentan en la propuesta universal de los principios cooperativos, a partir de los cual hacen la siguiente declaración.

- Adhesión voluntaria
- Control democrático de los socios
- Participación económica de los socios

- Autonomía e Independencia
- Educación, entrenamiento e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad
- Servicios con Visión social

3.2.4 Valores corporativos

- Respeto
- Lealtad
- Tolerancia
- Honestidad
- Solidaridad
- Transparencia

3.2.5 Organigrama

La tabla 2 muestra la distribución de personal de la Cooperativa a nivel nacional:

Tabla 2: Distribución de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio

| CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| Ing. Víctor Vega Pérez | Presidente |
| Sra. Yolanda Morales Espinosa | Vicepresidente |
| Sr. Bolívar Carcelén | Secretario |
| Ing. Iván Jaramillo Jaramillo | Vocal |
| Dr. Mauricio Cahueñas | Vocal |
| CONSEJO DE VIGILANCIA | |
| Ing. Luis Loza | Presidente |
| Sra. Yolanda Morales | Secretaria |
| Crnl. Jorge Cruz | Vocal |
| GERENCIA GENERAL | |
| Lic. Eduardo Aguirre | Gerente General |
| SUBGERENCIAS | |
| Lenin Moya | Subgerente de Negocios |
| Mónica Nicolalde | Subgerente Financiera/Apoyo |
| JEFES DEPARTAMENTALES | |
| Iván Benavidez | Auditor Interno |
| Monserrat Vega | Asesor Jurídico |
| Sayra Ponce | Contador General |
| Marisol Viteri | Jefe de Atención al Cliente |
| Williams Pazmiño | Jefe de Crédito y Cobranzas |
| Andrés López | Jefe de Marketing |
| Byron Rodríguez | Jefe de Sistemas |
| Konstantin Hernández | Jefe de Talento Humano |
| Santiago Flores | Oficial de Riesgos Senior |
| Roció Aguirre | Tesorero |

Fuente: Jefatura de Talento Humano de la Cooperativa 23 de Julio, 2012.

3.3 Productos y servicios

3.3.1 Productos de Ahorro

- **Ahorro Planificado**

- ✓ En el Ahorro Planificado el monto mínimo para abrir una cuenta es de \$ 20 (veinte dólares), pudiendo ser un monto mayor de acuerdo al requerimiento del socio o cliente, debiendo ser en efectivo.
- ✓ El Monto mínimo de depósito periódico que deberá realizar el socio o cliente en el Ahorro Planificado es de \$ 10 (diez dólares), pudiendo ser un monto mayor de acuerdo al requerimiento del socio o cliente, debiendo ser en efectivo, en caso que se desee realizar un depósito en cheque, este deberá realizarse en una cuenta de Ahorro a la vista normal del socio o del cliente para luego realizar una transferencia de fondos a la cuenta de Ahorro Planificado.
- ✓ El Ahorro Planificado recibirá una tasa de interés pasiva, y se pagará desde la fecha en la cual se firme el convenio, más una bonificación de acuerdo al monto y al tiempo de permanencia pactado en el convenio firmado, bonificación que será paga siempre y cuando el socio o cliente titular de la cuenta de Ahorro Planificado cumpla con sus deberes y obligaciones contraídas con la firma del convenio, bonificación que será pagada y acreditada como tasa de interés al final del periodo de permanencia del convenio firmado.

- **Cuenta de ahorros a la vista**

Es una cuenta donde se gana interés día a día con la mejor tasa diferencial del mercado, cálculo diario y acreditación mensual.

✓ **Beneficios para los socios**

- Seguro de vida y fondo mortuario sin límite de edad
- Acceso al crédito y seguro de desgravamen
- Sin costo de mantenimiento
- Retiros a nivel nacional en las oficinas, en la red de cajeros automáticos con la tarjeta de débito genial los 365 días y en los puntos de atención servipagos
- Formar parte de la Institución adquiriendo certificados de aportación y tener la posibilidad de elegir y ser elegido como miembro de la Asamblea de Representantes

✓ **Requisitos**

- Depósito inicial de 55 usd
- Cédula de identidad original y copia
- Papeleta de votación original y copia
- Planilla original de agua, luz o teléfono
- Actualización de datos y firma

✓ **Distribución de la inversión inicial**

Tabla 3: Distribución del primer depósito para la cuenta de ahorros a la vista

| | |
|-----------|----------------------------|
| 30.00 USD | Certificados de aportación |
| 5.15 USD | Tarjeta de débito anual |
| 7.00 USD | Seguro de vida anual |
| 2.30 USD | Seguro Médico Odontológico |
| 10.55 USD | Saldo de ahorro a la vista |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

• **Inversiones a Plazo Fijo**

En las Inversiones a Plazo fijo se obtiene la mejor tasa del mercado a menor riesgo, con una Calificación de Riesgos A-, y con cobertura a nivel nacional. Además de que dan flexibilidad en plazos de entrega de documentos y las inversiones pueden ir desde los 200 dólares en adelante con un plazo de 30 días, hasta 1 año de inversión.

✓ **Requisitos**

- Cédula de identidad original y copia
- Papeleta de votación original y copia
- Planilla original de agua, luz o teléfono
- Actualización de datos y firma

✓ **Beneficios**

Aquí se puede invertir como socio o como cliente con los siguientes beneficios:

Tabla 4: Beneficios de realizar una inversión a plazo fijo

| Como Socio | Como Cliente |
|--|---|
| 1. Seguro de vida y fondo mortuario sin límite de edad. | 1. Realiza la inversión sin necesidad de abrir su cuenta de ahorros. |
| 2. Acceso a créditos y seguro de desgravamen. | 2. Intereses pagados en el tiempo que elija, trimestral o al vencimiento. |
| 3. Depósitos de interés en su cuenta de ahorros | |
| 4. Posibilidad de elegir y ser elegido como miembro de la Asamblea de Representantes | |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

• **Mi Cuenta Mágica**

Es un Ahorro para el futuro ganando interés mágicamente, destinado a los niños y jóvenes menores de edad, creando en ellos una cultura de ahorros, incluye seguro de vida y accidentes, resguardado por su representante con disponibilidad de fondos a nivel nacional los 365 días del año.

✓ **Requisitos**

- Depósito inicial de 25 usd
- Cédula de identidad original y copia del representante

- Papeleta de votación original y copia del representante
- Planilla original de agua, luz o teléfono
- Copia de cédula o partida de nacimiento del menor beneficiario

✓ **Distribución de la inversión inicial**

- 2.50 USD. Seguro de vida anual
- 22.50 USD. Saldo de ahorro a la vista

3.3.2 Productos de crédito

- **Consumo**

Se da el dinero que se necesita para comprar o pagar un vehículo, las vacaciones, electrodomésticos, estudios, tratamientos médicos o simplemente aquello que tanto se desea.

✓ **Requisitos crédito de consumo**

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante y conyugue

- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Garante que posea casa o terreno para créditos mayores de 5000 USD, si el crédito es menor a 5000 USD. Y el socio debe tener bienes inmuebles

- **Hipotecario**

- ✓ **Requisitos créditos hipotecario**

- Ser socio de la cooperativa.
 - Tener saldo promedio o inversión.
 - Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue.

- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante s y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Escritura del bien inmueble a hipotecarse
- Certificado del registro de la propiedad actualizado
- Carta de pago impuesto predial del último año del bien a hipotecarse
- Informe de regularización urbana, línea de fábrica emitido por el departamento de planificación del municipio
- Avalúo del bien a hipotecarse

3.3.3 Microcrédito

La Cooperativa 23 de Julio quiere ser el mejor aliado del cliente y destinar fondos al financiamiento de actividades en pequeña escala, microempresas e iniciativas de comercio, producción, comercialización o servicios.

Tabla 5: Montos y plazos para microcréditos

| MONTOS EN USD | PLAZOS |
|----------------------|---------------|
| 100 A 1.500 | 24 MESES |
| 1.501 A 6.000 | 36 MESES |
| 6.001 A 20.000 | 48 MESES |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

En cuanto a los productos de microcrédito se pueden resaltar los siguientes:

✓ **Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante s y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)

- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Garante que posea casa o terreno para créditos mayores de 5000 USD, si el crédito es menor a 5000 USD. Y el socio debe tener bienes inmuebles

- **Anticipo de Sueldo**

Los beneficiarios de este producto serán los socios con relación de dependencia que consten legalmente inscritos en el IESS, sean empleados o trabajadores de empresas, instituciones, y asociaciones legalmente capaces de contraer obligaciones, en que los representantes, pagadores, colectores o tesoreros mediante convenios escritos y debidamente notariados se comprometen a realizar los descuentos respectivos vía rol de pagos.

El monto máximo a otorgar en ésta línea podrá ser de hasta tres veces el sueldo nominal mensual descontados las deducciones legales y voluntarias.

Tabla 6: Montos y plazos para anticipo de sueldo

| MONTOS | PLAZOS |
|---------------|----------------|
| 200 A 5.000 | Hasta 36 MESES |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Microproductivo**

Tabla 7: Montos y plazos para microproductivo

| MONTOS EN USD | PLAZOS |
|----------------------|---------------|
| 100 A 6.000 | 24 a 36 MESES |
| 6.001 A 20.000 | 37 a 48 MESES |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- ✓ **Plazo**

- Capital de trabajo Hasta 36 meses
- Activos fijos Hasta 48 meses

- ✓ **Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue

- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante s y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Garante que posea casa o terreno para créditos mayores de 5000 USD, si el crédito es menor a 5000 USD. Y el socio debe tener bienes inmuebles
- El pago mensual de las cuotas debe ser con débito automático
- El solicitante del crédito deberá tener registrada su actividad en el Registro único de contribuyentes (RUC) mínimo seis meses

✓ **Garantía**

Sobre firmas: Son aquellos créditos garantizados con la suscripción de contratos o títulos cambiarios en los cuales consta las obligaciones del deudor con la Cooperativa y que pueden ser realizados ya sea con la sola firma de los sujetos de crédito o con las firmas adicionales de garantes personales.

- Montos menores a 3.000 USD al deudor y garante no se le solicitara bienes inmuebles, siempre que tenga calificación en el buró de crédito en A y estemos dentro de máximo los terceros acreedores.
- Montos de 3001 USD a menores de 5000 USD el garante o el deudor uno de los dos debe tener dentro de su patrimonio bienes inmuebles (terreno, casa) .Los créditos sobre firmas podrán ser de hasta 10.000 USD; cuando el monto supere los 5.000 USD se requerirá un solo garante en iguales condiciones del deudor principal, en capacidad de pago, carácter, siendo necesario que garante tenga dentro de su patrimonio bienes inmuebles (terreno, casa propia).

3.3.4 Hipotecarios

Son aquellos créditos que se otorgan con garantía real de un inmueble de propiedad del prestatario o terceras personas. El valor comercial de la garantía deberá ser de al menos el 140% del monto del préstamo que se le otorgue y será liquidado luego que sea debidamente inscrita la hipoteca.

✓ **Requisitos créditos hipotecario**

- Ser socio de la cooperativa

- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante s y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Escritura del bien inmueble a hipotecarse
- Certificado del registro de la propiedad actualizado
- Carta de pago impuesto predial del último año del bien a hipotecarse

- Informe de regularización urbana, línea de fábrica emitido por el departamento de planificación del municipio

- Avalúo del bien a hipotecarse

3.3.5 Sobre Ruedas 2-3

Dirigido a microempresarios, comerciales para capital de trabajo e incremento del activo fijo y asalariados para uso personal.

✓ Requisitos

- Suscribir un pagaré y constituir legalmente la prenda

- Todo bien tomado en prenda deberá estar asegurada a favor de cooperativa por su valor total

- Deberán apearse al resultado del Estudio de Crédito, mismo que considera la situación financiera, capacidad de pago y aspectos cualitativos del solicitante, así como de la entrega de la información que en cada caso que aplique

- En el caso de ser una compañía o asociación se procura firmar un Convenio de apertura de cuenta empresarial para depositar los ingresos

✓ Descripción del producto

Este tipo de crédito está dirigido para la adquisición de vehículos nuevos, y usados hasta 3 años de antigüedad.

✓ **Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garante s y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante).
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Garante que posea casa o terreno para créditos mayores de 5000 USD, si el crédito es menor a 5000 USD. Y el socio debe tener bienes inmuebles

3.3.6 Oportuno

Son créditos designados a los socios que han demostrado un excelente carácter de pago con la cooperativa que busca mantener la relación crediticia por su reciprocidad en el pago de sus operaciones.

Los créditos son de hasta \$ 5,000 dólares, que serán otorgados a los socios con experiencia crediticia favorable, es decir que hayan tenido dos o varios crédito con calificación A en la cooperativa 23 de julio de montos similares, estos créditos se aprobarán con la sola presentación de la solicitud de crédito la firma del deudor y su cónyuge en el título cambiario.

Para la solicitud de este crédito NO SE REQUIERE GARANTE.

Tabla 8: Montos y plazos para crédito oportuno

| Monto desde | Monto hasta | Plazo |
|--------------------|--------------------|--------------|
| 100 | 1.000 | 12 meses |
| 1.001 | 3.000 | 24 meses |
| 3.001 | 5.000 | 36 meses |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Las condiciones del crédito son:

- Estos créditos deben ser destinados para consumo, capital de trabajo o emergencias
- que apoyen a su bienestar o al funcionamiento de la actividad productiva y no para pagos de deudas

- Se podrá entregar un solo crédito oportuno, por socio o sociedad conyugal
- Se aceptara renovaciones con el 50% de cancelado

✓ **Requisitos**

- Ser socio de la cooperativa
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor y conyugue si la tuviere
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive actualizado
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito

3.3.7 Emprendedores Solidarios

Es un conjunto de socios(as) microempresarios(as) conformados en un número de mínimo 4 y máximo 10 personas, que se asocian en forma voluntaria y solidaria para ahorrar, acceder a crédito y garantizar el crédito de los demás miembros(as) de Emprendedores Solidarios.

✓ **Integrantes de Emprendedores solidarios**

Son los socios(as) que, solidaria y voluntariamente, se agrupan, conocen y aceptan el reglamento y procedimientos del crédito Emprendedores Solidarios, y de esta forma logran acceso a los servicios financieros que brinda la cooperativa con este producto financiero.

Las principales características en común de los integrantes de Emprendedores solidarios son:

- Realizan algún tipo de micro actividad productiva, comercial o de servicios y que se responsabilizan de manejar una garantía mancomunada (Garantía intangible basada en el compromiso de todos los componentes del grupo prestatario de responder ante una eventual falta de pago de uno de sus miembros

✓ **Créditos Progresivos y Consecutivos**

El proceso de crédito está destinado en tres ciclos o periodos de la siguiente manera:

- Principiantes: máximo hasta 18 meses, indistinto el monto
- Conocedores: máximo hasta 18 meses, indistinto el monto
- Expertos: máximo hasta 24 meses. Indistinto el monto

✓ **Montos Máximos**

El monto máximo de colocación en emprendedores solidarios de manera grupal es hasta 10.000 USD.

Tabla 9: Montos y plazos para crédito oportuno

| Ciclo | Montos | Plazos |
|---------------|---------------|---------------|
| Principiantes | 500 a 1.200 | 1-18 meses |
| Conocedores | 1.201 a 1.500 | 1-18 meses |
| Expertos | 1.501 a 2.000 | 1 a 24 meses |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

✓ **Apertura de la libreta de ahorros**

El objetivo es que los Emprendedores Solidarios abran una cuenta de Ahorros en la cooperativa, en la cual se registran las operaciones de crédito y ahorro del grupo.

- La cuenta debe abrirse como persona natural, siendo titular de la misma la Presidente(a) de Emprendedores solidarios, y las firmas autorizadas la Presidente(a) y la Tesorero(a) o Secretario(a)
- El nombre de la cuenta será: los nombres y apellidos del Presidente(a)
- El código para sector MICROCREDITO
- La Cartola de registro de firmas autorizadas será del Presidente(a) o tesorero(a) (firmas conjuntas)
- Copia de la Cartola entregar al Asesor de Emprendedores solidarios para agregar en el file

✓ **Requisitos**

- Copias de cedula del Presidente(a) o tesorero(a) a color
- Copias de papeletas de votación del Presidente(a) o tesorero(a) a color
- Planilla de pago de servicios básicos del Presidente(a) y tesorero(a)
- Mínimo \$ 50,00 o valor del costo actual de apertura de cuenta normal
- Reporte de la central de riesgos de las personas que apertura la cuenta del Presidente(a) y tesorero(a)

3.3.8 Credigroup

Los beneficiarios de este producto podrán ser todo socio o cliente con relación de dependencia, empleados o trabajadores de empresas, instituciones, establecimientos y asociaciones en que los representantes, pagadores, colectores o tesoreros mediante convenios escritos y debidamente notarizados se comprometen a realizar los descuentos respectivos vía rol de pagos.

✓ **Montos**

El monto máximo a otorgar en ésta línea podrá ser de hasta diez veces el ingreso mensual declarado y certificado por la entidad; sea esta pública o privada; reservándose el derecho la Cooperativa de calificar o no al sujeto de crédito, de acuerdo a su capacidad de pago y el nivel de endeudamiento.

✓ **Requisitos**

La Cooperativa siempre exigirá de forma obligatoria a sus beneficiarios presentar los siguientes requisitos:

- Solicitud de Crédito deudor y garante
- Firma de convenio con los representantes de cada institución
- Rol de pagos, legalmente certificado por la entidad
- Autorización de descuento firmada por el beneficiario
- Edad máxima 60 años
- No reportar calificación C, D y E en la Central de Riesgo

- Copia de Cédula de ciudadanía
- Copia de carta de luz, agua o teléfono (una de las tres)
- Copia de papeleta de votación
- Mínimo un año de estabilidad laboral, con nombramiento debidamente certificado por el Representante legal o quien maneje la nómina en las instituciones

3.3.9 Comercial

✓ Montos

- Podrán ser desde \$ 5.000 dólares hasta 80,000 dólares

✓ Plazos

- Activos fijos hasta 60 meses
- Capital de trabajo hasta 36 meses. (Reforma del 30 de Noviembre del 2010)

✓ Perfil del Socio

- Persona natural o jurídica legalmente constituida en el país
- Mantener por lo menos un año su actividad económica comercial
- Residencia permanente en la zona, por lo menos 1 año y que se puede comprobar

- Pequeños y medianos empresarios estables que presenten estados financieros o flujos de caja relacionados con la actividad económica.

3.3.10 Créditos para mayores de 70 años

Desde 5.000 USD hasta 10.000 con seguro de desgravamen firmado el seguro de asegurabilidad (Documento que se firma autorizando a una tercera persona para que esta a su nombre el seguro de desgravamen), con dos garantes que cumpla los requerimientos del reglamento. Desde 10.001 USD con hipoteca más un garante y sin seguro de desgravamen.

✓ Requisitos

Préstamo sobre firmas:

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión
- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garantes y conyugue
- Presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Mantener por lo menos un año su actividad económica comercial comprobable
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año

- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Garante que posea casa o terreno para créditos mayores de 5000 USD, si el crédito es menor a 5000 USD. El socio debe tener bienes inmuebles

3.3.11 Vivienda

Los montos y plazos para el crédito de vivienda son:

Tabla 10: Montos y plazos para créditos de vivienda

| Segmento | Montos en USD | Plazos |
|----------|-----------------|-----------|
| Vivienda | 500 a 5.500 | 48 meses |
| Vivienda | 5501 a 20.000 | 60 meses |
| Vivienda | 20.001 a 60.000 | 120 meses |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

✓ Requisitos

- Ser socio de la cooperativa
- Tener saldo promedio o inversión

- Solicitud llena y firmada por el socio y conyugue
- Copias de las cédulas, papeletas de votación (claras), tanto del deudor, garantes y conyugue
- Certificado de trabajo, roles de pago (debe tener número convencional para confirmar)
- En caso de no tener relación de dependencia presentar copias del RUC, última declaración SRI, permiso de funcionamiento o patente, contratos de arriendo
- Fotocopia de carta de pago de impuesto predial del último año
- Carta de pago del último mes de agua, luz o teléfono, uno de los tres, del lugar donde vive (deudor y garante)
- Foto tamaño carne del deudor (para el primer crédito)
- Proforma de inversión que justifique el destino del crédito (Plano aprobado por el municipio respectivo)
- Copia de la matrícula del vehículo en caso de tenerlo
- Escritura del bien inmueble a hipotecarse
- Certificado del registro de la propiedad actualizado
- Carta de pago impuesto predial del último año del bien a hipotecarse

- Informe de regularización urbana, línea de fábrica emitido por el departamento de planificación del municipio

- Avalúo del bien a hipotecarse

3.4 Servicios

3.4.1 Tarjeta de Débito

Con la implementación de este servicio los socios de la institución se han integrado a la red Baninter con 400 cajeros a nivel nacional y a Banred con 1,600 cajeros en más de 100 ciudades en el país, permitiéndoles tener dinero en efectivo las 24 horas al día los 365 días del año.

Tabla 11: Costos por servicios financieros para tarjeta de crédito

| Tipo de producto | Servicio | Costos |
|---------------------|--|-----------|
| Tarjetas de débito | Emisión | \$ 5,15 |
| | Renovación anual | \$ 1,85 |
| | Reposición | \$ 4,94 |
| Cajeros automáticos | Retiro de clientes de la propia entidad | \$ 0,00 |
| | Retiro de clientes de la propia entidad en cajero automáticos baninter | \$ 0,50 |
| | Impresión de consulta banred | \$ 0,35 |
| | Impresión de consulta baninter | \$ 0,30 |
| | Cupo máximo de retiro | \$ 300,00 |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

3.4.2 Transferencias de Dinero

Son aliados con el Banco Central del Ecuador para agilizar la transferencia de los valores en los siguientes servicios:

✓ **SPL**

El Sistema de Pago en Línea, es el mecanismo que permite a las Instituciones del sistema financiero y entidades del sector público la ejecución de órdenes de pago en línea y en tiempo real, mediante la transferencia electrónica de fondos, afectando las cuentas corrientes que mantienen en el Banco Central del Ecuador.

✓ **SPI**

El Sistema de Pagos Interbancario es un servicio que presta el BCE, a través de las instituciones del sistema financiero, que permite que clientes de una institución financiera transfieran, en forma electrónica, recursos de su cuenta a una cuenta de un cliente de otra entidad del sistema financiero. Técnicamente, el Sistema de Pagos Interbancario es una cámara de compensación de transferencias.

✓ **Transferencia Segura**

Mediante este servicio se abaratar los costos de movilizar dineros desde España. Mediante el convenio que mantiene el BCE con la Caixa de Barcelona, movilizándolo así de forma rápida, económica y segura el dinero de sus familiares hasta su propia cuenta en nuestra institución.

Tabla 12: Costos por servicios financieros para transferencia

| Tipo de producto | Servicio | Costos |
|-------------------------|--------------------------------------|---------------|
| Transferencias | Propios de la entidad | 0 |
| | SPI Servicio de pagos interbancarios | 0 |
| | SPL Servicio de pagos en línea | 2 |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

3.4.3 Manejo de Nómina

Mediante este servicio facilitan a la empresa el manejo de su nómina, acreditando los salarios en las cantidades y tiempos que la empresa requiera, confiando en la cooperativa como sus mejores aliados y poniendo la tecnología a su servicio.

✓ Tarifas por servicio:

Manejo de nómina por cuenta acreditada 0,30

3.4.4 Pago de Pensiones

Es un acuerdo de recaudación mensual implementado con diferentes entidades educativas primarias y secundarias para el cobro de sus pensiones y matriculas sin costo alguno para la entidad ni para el estudiante.

3.4.5 Otros Servicios

✓ Atención en puntos Servipagos

Con la implementación de esta alianza los socios verán ampliada la cobertura de los servicios tanto para depósitos y retiros en ahorro como para pago de sus préstamos, en las 56 oficinas de Servipagos a nivel nacional.

✓ Emelnorte

Recaudación de planillas de energía eléctrica EMELNORTE.

➤ Otavalo

➤ Ibarra

➤ Tabacundo

➤ Cayambe

✓ Empresa Eléctrica Quito

Recaudación de planillas de energía eléctrica.

✓ Pago SOAT

3.5 Sucursales y agencias

La tabla siguiente describe el número, ubicación y datos de las principales agencias de la Cooperativa 23 de Julio a nivel nacional, es importante mencionar que para el estudio únicamente se está tomando como referencia las sucursales que están ubicadas en la ciudad de Quito.

Tabla 13: Descripción de agencias de la Cooperativa 23 de Julio

| MATRIZ CAYAMBE |
|--|
| Rocafuerte SO-53 entre Sucre y Bolívar Telf.: 2362190-2362191 www.coop23dejulio.fin.ec 1800-232323 Quejas, Reclamos y Sugerencias |

| SUCURSALES | |
|---|---|
| EL QUINCHE | TUMBACO |
| Olmedo 1365 y Pichincha Telf.: 2387207- 2387197 | Vía Interoceánica 360 y Pasaje Quito Telf.: 2370162- 2372829 |
| OTAVALO | QUITO NORTE |
| Juan Montalvo 534 entre Bolívar y Sucre Telf.: 06-2921943- 2922958 | Av. Gaspar de Villarroel E4-124 y Av. Amazonas, Edificio Zambrano |
| QUITO SUR | GUAYAQUIL |
| Ajaví 124 S-16 y Huigra (Junto a la Iglesia de la Cdla. IESSFUT) Telf.: 2620-420 / 2846-250 | Chimborazo entre Azuay y Pino Roca Centro Comercial Centro Sur Local # 8 Telf.: 042 330-068 042 348-590 |

| AGENCIAS | |
|---|--|
| GUAYLLABAMBA | SAN FRANCISCO DE BORJA |
| Av. Simón Bolívar, diagonal al parque Central. Telf.: 2369327 | Av. Carlos Acosta, barrio La Florida Telf.: 06- 2856233 |
| TABACUNDO | YARUQUI |
| Calle Bolívar y Rocafuerte Telf.: 2365691- 2366664 | Calle Amazonas y Eloy Alfaro Telf.: 2 778065 |

| EL CHACO | IBARRA |
|---|---|
| Av. Francisco de Orellana y 13 de junio | Av. Eugenio Espejo N°.9-45 y calle Velasco, frente al Obelisco. |
| Edificio Coop. Quijos Telef: 062 329-097 | Telef.: 06 2641375 - 06 2641024 - 06 2640474 |

Fuente: Jefatura de Marketing de Cooperativa 23 de Julio

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

3.6 Instituciones relacionadas

La Cooperativa 23 de Julio Ltda. cuenta con acuerdos y alianzas nacionales e internacionales en asesoría y capacitación continua, entidades que confían y apoyan a la gestión.

- Alianzas Internacionales:
 - WOCCU Consejo Nacional de Cooperativas
 - DGRV Confederación Alemana de Cooperativas
 - COLAC Confederación Latinoamérica de Cooperativas
 - La ACI Agencia Internacional de Cooperativas
 - OIKO CREDIT
- Alianzas Nacionales:
 - BCE Banco Central de Ecuador
 - Asociación de Cooperativas del Ecuador

- Financoop
- Coopseguros
- CEDECOOP
- CFN
- BEV

3.7 Análisis de la cadena de valor

La cadena valor es una herramienta de gestión desarrollada por MICHAEL E. PORTER que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Gráfico3: Modelo de la Cadena de Valor de Michael Porter



Fuente: (Porter, 1982)

Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto o servicio), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas.

Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea relacionadas con la producción del servicio y las actividades de apoyo o de soporte.

3.7.1 Cadena de valor para la Cooperativa de ahorro y crédito 23 de julio

3.7.1.1 Actividades primarias

Se consideran que en las cooperativas existen cuatro actividades estratégicas sobre las deberán cambiar los enfoques operativos.

✓ Captación de Ahorros

La Captación de ahorros es el pilar de las cooperativas de ahorro y crédito, y su dinámica debe ser fortalecida con el remozamiento de los productos actuales y con la incorporación de productos nuevos adaptados a las necesidades de los asociados. El principal producto de ahorro desde la perspectiva del asociado es la libreta de ahorros y ahí debe concentrar la cooperativa su esfuerzo.

✓ Gestión de la cartera crediticia

La cartera concentra el 75% de los activos de la organización, y es la responsable de la gran mayoría de los resultados, tanto los económicos como los de impacto social. La cooperativa debe dotar de tecnología y profesionalismo toda la cadena de gestión del riesgo crediticio, empezando por el diseño mismo de la actividad de crédito, el

apoyo a los trabajadores, el diseño de los instrumentos de crédito, la selección de los clientes y la cobranza.

✓ **Desarrollo de servicios complementarios**

La intermediación financiera no está limitada o circunscrita a crédito y ahorro. La búsqueda del mayor volumen de negocio realizado por el asociado en la cooperativa, unido a sinergias operativas y funcionales debe ser el norte del desarrollo de dichos servicios complementarios. La cooperativa además debe formar parte de sistemas más amplios y complejos actuando con productos MARCA BLANCA.

✓ **Gestión de la red de miembros**

Si bien en otras organizaciones esto se enfoca como publicidad y mercadeo, en las cooperativas el activo más importante es su red de miembros por lo que la gestión de la misma pasa a ser una función primaria. Algunos elementos a atender son: cobertura que permita la fijación en el entorno, fidelización de la membresía, equilibrio entre los miembros activos en ahorros y los miembros activos en créditos, vínculos fuertes con la comunidad, son las tareas principales.

3.7.1.2 Actividades de apoyo

✓ **Infraestructura y sucursales**

Las cooperativas deben avanzar un proceso de descentralización de actividad, llegando a los terrenos de los asociados, con la gama de servicios y productos que ofrece. Esta descentralización debe actuar como catalizador del desarrollo de la cooperativa. Las sucursales deben considerar medio externos como los cajeros automáticos.

✓ **Sistema de información y comunicación**

Las cooperativas deben fortalecer estas áreas para pasar a la vanguardia. Se requiere la construcción de bases de datos que permitan accesos rápido y confiable a la diversa gama de información, así como conexiones externas vía páginas web, banca en línea y demás.

✓ **Gestión Financiera**

La cooperativa debe adoptar disciplinas financieras que le permitan una armoniosa gestión de los recursos, en un adecuado equilibrio que potencie el bienestar de los asociados. Las disciplinas financieras deben enmarcarse dentro de las normas de regulación y supervisión vigentes.

✓ **Gestión de los Recursos Humanos**

Los recursos humanos deben ser colocados en la dimensión justa y exacta que requiere la cooperativa. Su desarrollo debe ser centrado en la creación de capacidades de cambio continuo.

✓ **Gestión de las operaciones y la calidad total**

El servicio asociado debe ser reenfocado desde la disciplina de la calidad total, procurando la optimización constante de procesos y recursos.

3.7.2 Gestión de la organización

✓ **Gobernabilidad**

La gobernabilidad es el elemento más dinámico y diferenciador de la cooperativa, donde se construye el éxito futuro o se cimienta el fracaso inmediato. La gobernabilidad se enfoca en la aplicación clara y correcta de los principios y la

filosofía cooperativa, activado por la vía de la participación democrática, transparente y responsable de sus diversos estamentos.

✓ **Gerencia General**

La gerencia es la cabeza visible de la organización y el elemento que permite engranar cada componente de la cadena de valor para generar el margen competitivo deseado. La gerencia debe contener elementos que permitan la actividad cooperativa en su máxima expresión, con capacidad de crecimiento y de visión de futuro en un medio donde la actividad de la cooperativa no representa una intermediación más sino una intermediación generadora de bienestar para los asociados y la comunidad.

CAPÍTULO IV

MACROENTORNO DE LA EMPRESA

La construcción de una propuesta de un plan de marketing en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 23 DE JULIO requiere como insumo principal el análisis del entorno en el que se desarrolla en negocio. El presente capítulo describe el macro y microambiente en el que la empresa actúa previo a la aplicación de una investigación de mercado.

4.1 Macro entorno empresarial

El análisis externo que afectan a la planificación estratégica se conoce como macroentorno, este está compuesto por varios factores: Sociales, Políticos, Tecnológicos y Económicos. La identificación de cada uno de ellos permitirá establecer la existencia de oportunidades o amenazas para la Cooperativa y potenciar en lo posterior actividades estratégicas concretas.

4.1.1 Factores sociales

Cada cooperativista, aporta esfuerzos para el bien de la comunidad y a cambio recibe los esfuerzos de todos los demás afiliados para su propio bien. Ello nos mueve a actuar en forma cooperativa en lo personal y dentro de la sociedad donde vivimos y trabajamos. De ahí que se diga que el pensamiento cooperativista es "El hábito de ver, pensar y actuar cooperativamente" Siguiendo los ideales y creencias de los pioneros cooperativistas.

Las cooperativas de ahorro y crédito buscan el desarrollo humano social. Su visión de justicia social se extiende tanto a los cooperativistas individualmente como a la comunidad en que éstos trabajan y residen.

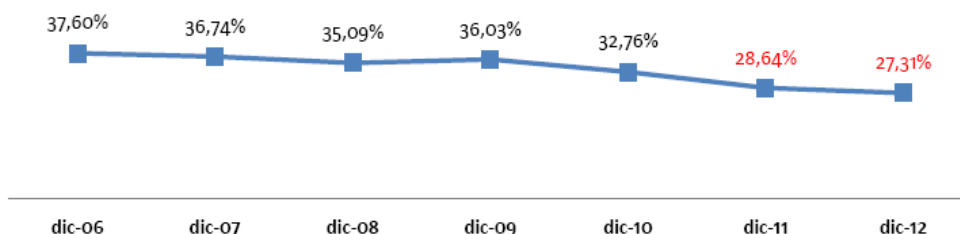
El ideal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es el de proporcionar servicios a todas las personas que los necesitan y los pueden usar. Cada persona es un cooperativista en potencia y apropiadamente forma parte de la esfera de interés y preocupación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Deben tomarse las decisiones en plena consideración del interés de la comunidad en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito y sus miembros se mueven.

En este contexto la situación social del País y sobretodo de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio es muy importante, los buenos vientos han acompañado al gobierno, sin embargo el crecimiento económico no se ha traducido en una distribución equitativa de la riqueza en todos los sectores de la sociedad ecuatoriana, mientras las zonas urbanas se han beneficiado, las áreas rurales aún mantienen niveles de pobreza.

Los datos de pobreza registrados por el INEC a diciembre de 2012, indica como pobres a aquellas personas cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza, dicha línea enmarca un ingreso promedio de 2,54 dólares diarios, obteniendo un porcentaje con respecto de la población total del 27,3% de pobreza nacional.

Gráfico 4: Indicadores de Pobreza a nivel nacional

La pobreza nacional (urbano y rural) en Ecuador a diciembre del 2012 es 27,3%, 1,3 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 28,6%.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo.

Entre los aspectos sociales más aflige a la sociedad ecuatoriana tenemos la delincuencia que es la principal razón de inseguridad cotidiana que genera en el ciudadano de estrato alto y medio alto, un sentimiento de temor y una percepción de peligrosidad. Los sentimientos de temor y las percepciones de peligrosidad afloran por:

- ✓ Haber experimentado robos particularmente

- ✓ Haber presenciado algún tipo de delito.

La pobreza y desempleo así como la falta de valores, son las principales causas de la violencia en la ciudad de Quito, según las percepciones de los ciudadanos. Diversos estudios sociales señalan que los ciudadanos de Quito sienten un temor generalizado y sostienen que la crisis de los aspectos económico-laboral y espiritual son los principales motivos por los cuales se dan estos hechos.

Otro de los motivos sociales que inciden en la falta de atención de las personas hacia el ahorro es el alto precio de la canasta básica familiar, esta muestra según datos del INEC una evolución ascendente tal como lo muestra el cuadro a continuación:

Tabla 14: Evolución de la canasta familiar básica

| AÑO | PRECIO (\$) |
|------------|--------------------|
| 2008 | 508,94 |
| 2009 | 528,90 |
| 2010 | 544.71 |
| 2011 | 578,04 |
| 2012 | 596.42 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012

Complementando la información anterior cabe indicar que el ingreso nominal promedio de las personas es de 370,81 dólares, por lo que a primera vista se verifica que el ingreso no cubre el valor de la canasta familiar básica, aun así hay que considerar que en la conformación familiar por lo general se perciben ingresos de dos personas por lo que puede considerarse un posible excedente para el ahorro.

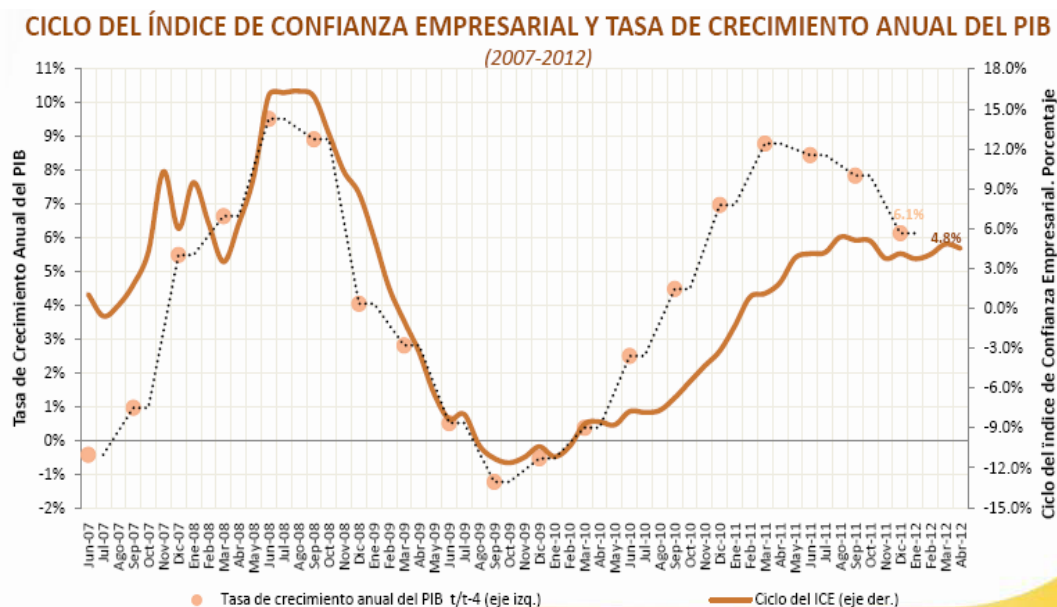
4.1.2 Factores políticos

El 2012 presenta para el Ecuador un panorama especial debido al entorno cambiante producto de los vaivenes de la economía mundial. Si bien dados los avances en materia económica que ha experimentado en los últimos años, el nuevo gobierno y congreso responden a las expectativas sociales de la población por el cambio. Se espera que el Sr. Presidente Rafael Correa mantenga la senda del crecimiento pero con inclusión social, priorizando la atención de los sectores más necesitados.

En el aspecto político el entorno nacional está sujeto a cambios constantes, la modificación de las leyes en varios sectores producto de la reglamentación de la constitución proponen un ambiente empresarial riesgoso y sujeto a constantes cambios. El nivel de confianza de los empresarios sobre las actividades políticas en el Ecuador ha registrado una reducción en el último tiempo.

Para abril del 2012 el Banco Central del Ecuador presenta la cifra de Índice de Confianza Empresarial (ICE) en 4,8% que se encuentra por debajo de la tasa de crecimiento anual del PIB 6,1%.

Gráfico 5: Índice de confianza empresarial



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

Otro factor político que compete al sector empresarial en general, es la discusión de la Ley de Control del Poder de Mercado, que de ser aprobada beneficia la competencia pero que pone varios reparos a la inversión extranjera.

A estos factores se incluye las decisiones políticas de incremento de impuestos y las decisiones de incremento de las tarifas de luz eléctrica a personas que consumen más de 500 kw/h en la sierra y el oriente; y, 700 kw/h en la costa y región insular.

Las políticas respecto a las cooperativas:

- El desarrollo cooperativo está en función, entre otros factores, de un proceso de largo plazo con políticas coherentes y consistentes para su fomento y respeto a su autonomía.
- El clima favorable hacia las cooperativas se ve estimulado cuando las políticas gubernamentales son favorables al definir ámbitos económicos

sociales de preferencia cooperativa y mantienen el diálogo, intercambio y apoyo, libre de condicionantes políticos.

- El clima positivo se ve favorecido cuando los movimientos cooperativos definen una política de interrelación positiva interna y externa.

4.1.3 Factores tecnológicos

La Cooperativa inicia un nuevo periodo con tecnología de punta tanto en hardware como en software lo que garantiza una eficiencia en el funcionamiento, para ser más rápidos en tiempo, calidad y variedad de servicios.

En la última década ha existido un acceso mucho más amplio a la telefonía móvil y al internet en las zonas de mayor crecimiento financiero, pero el impacto real se observa en las zonas urbanas y rurales de la ciudad en donde los accesos son limitados son muy pocas las personas que pueden pagar este servicio.

Una de las principales cuestiones que se plantean en los debates actuales sobre ciencia y tecnología es la diferencia de nivel de desarrollo tecnológico que existe entre los distintos países y áreas geográficas. A este interrogante subyace una presuposición que todos aceptamos: el desarrollo tecnológico suele acompañarse en un desarrollo económico y, en definitiva, de un bienestar social. Por ello, aislar las posibles causas que dan lugar a ese desarrollo tecnológico podría permitirnos emularlas en algunos casos y provocar el cambio en otros contextos.

El éxito de muchas cooperativas ha sido la innovación en función de la tecnología, siendo, desde el punto de vista que aquí se defiende, una de las llaves que han abierto la puerta a la competitividad empresarial. Las instituciones relacionadas con el conocimiento tecnológico han impulsado el desarrollo económico de las cooperativas

Es más en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, por su propio diseño estructural, la cuestión tecnológica tiene, si cabe, mayor relieve. La tecnología juega

un papel relevante en la nueva economía digital, marcando incluso la estrategia de muchas empresas y posibilitando negocios en el nuevo marco de esta forma.

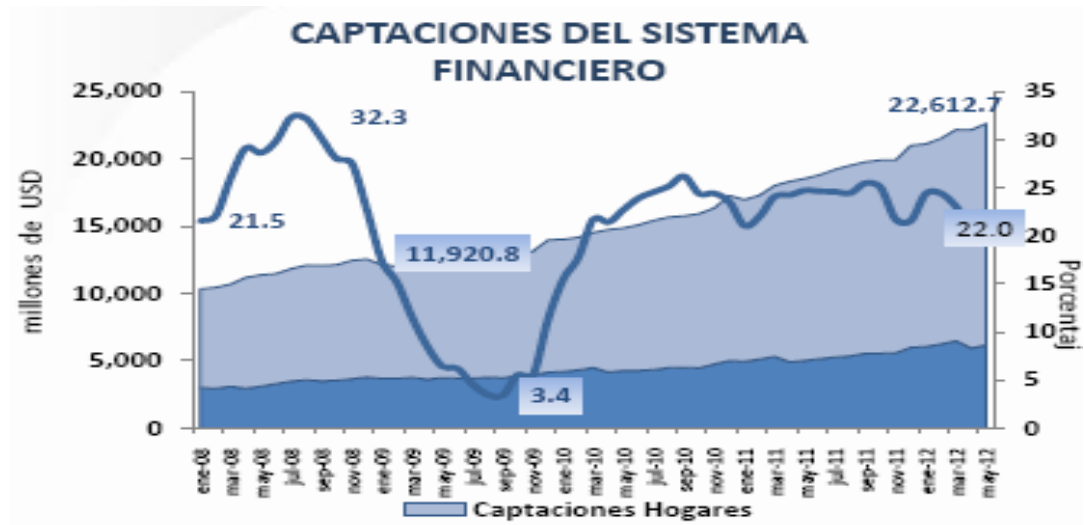
Si antes las organizaciones desarrollaban y adoptando tecnologías en función de cual fuera su estrategia, hoy parece que es la tecnología la que marca la estrategia de muchas empresas de la economía digital.

- La tecnología facilita la plataforma para desarrollar las posibilidades estratégicas de la nueva economía.
- La comprensión de los cambios tecnológicos y sus implicaciones en los negocios hace que las empresas sean conscientes del potencial que posee la economía digital.

4.1.4 Factores económicos

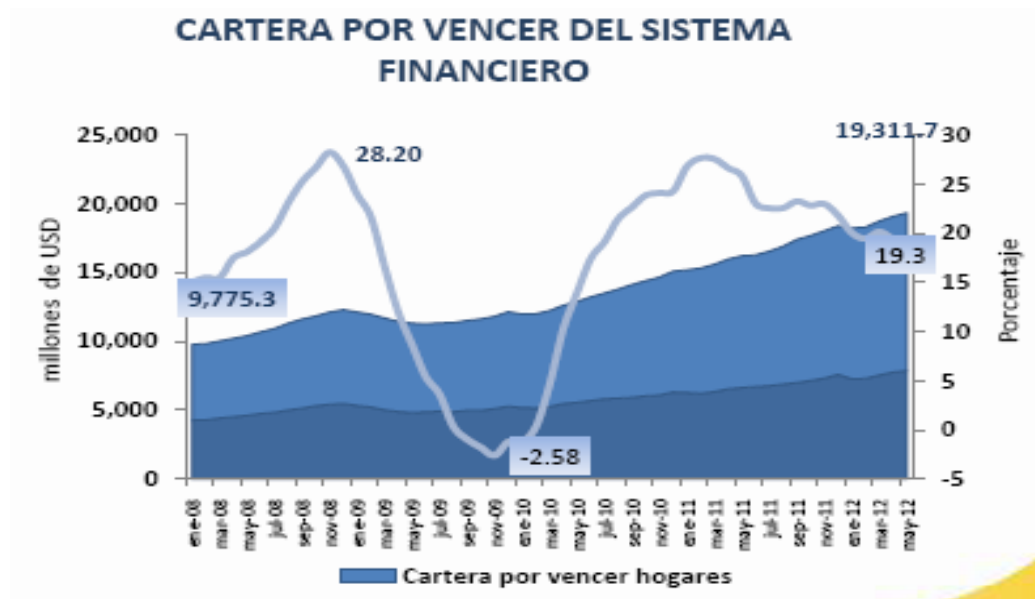
En lo que se refiere a los movimientos realizados por el sector financiero nacional, las captaciones realizadas por el sector hasta mayo del 2012 fueron de 22.612, 7 millones de dólares con una tasa de crecimiento anual del 22,0%, adicional para el mismo periodo de tiempo la cartera por vencer fue de 19.311,7 millones de dólares, obteniendo una relación sobre colocaciones de 0,88 dólares; y el volumen de crédito otorgado por el sistema financiero correspondió a 1.717,3 millones de dólares en un total de operaciones de 602.651, equiparando en montos similares de créditos en diciembre de 2010 pero con mayor número de operaciones.

Gráfico 6: Captaciones del sistema financiero



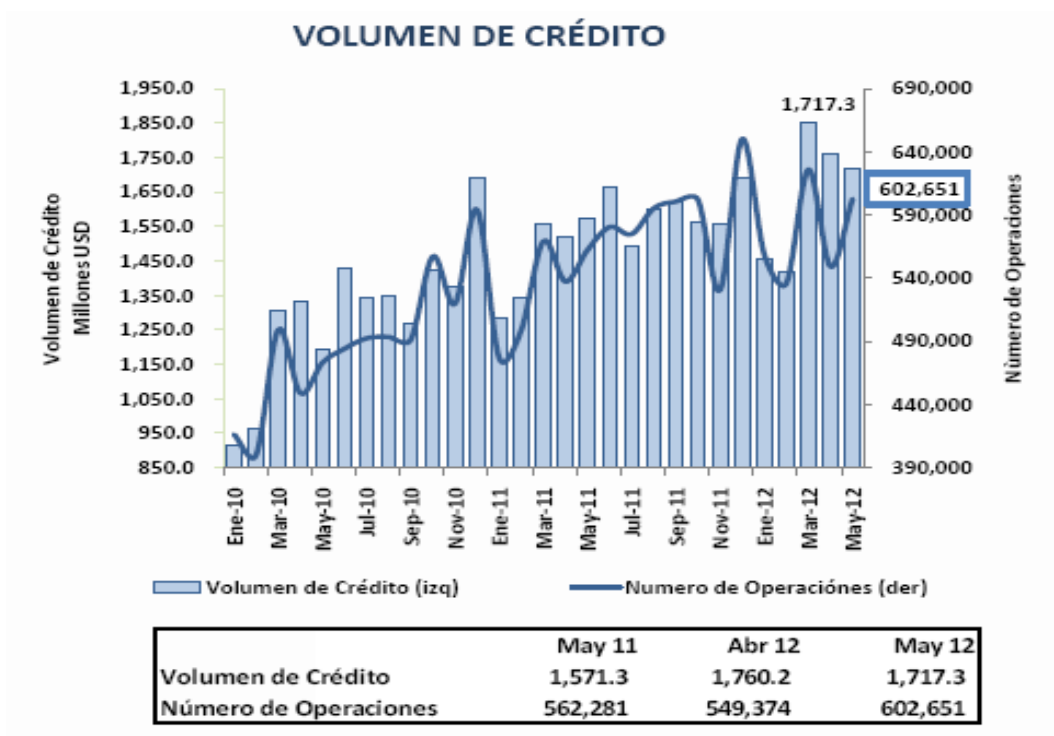
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

Gráfico 7: Cartera por vencer en el sistema financiero



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

Gráfico 8: Volumen de Colocaciones



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

La evolución de las tasas de interés activas referenciales y máximas también son un factor determinante en la evaluación externa en las que se desarrollan las cooperativas de ahorro y crédito, las tasas de interés han presentado un nivel estable con relación a años anteriores agregando ligeros cambios, en la tasa de consumo efectiva máxima esta se redujo al 16,30%; asimismo se redujeron las tasas de interés en el microcrédito minorista y de acumulación simple siendo estas de 30,50% y 27,50% respectivamente.

Gráfico 9: Evolución de las tasa referenciales y máximas según BCE

EVOLUCIÓN DE LAS TASAS ACTIVAS REFERENCIALES Y MÁXIMAS

| Segmento | Tasa Activa Efectiva Máxima | | | | Tasa Referencial | | Diferencia Sep-07 Jun - 12 | |
|---------------------------------|-----------------------------|--------|--------|--------|------------------|--------|-------------------------------|---------|
| | sep-07 | oct-08 | jun-09 | jun-12 | sep-07 | jun-12 | Máxima | Ref. |
| Productivo Corporativo | 14.03 | 9.33 | 9.33 | 9.33 | 10.82 | 8.17 | - 4.70 | - 2.65 |
| Productivo Empresarial (1) | n.d. | n.d. | 10.21 | 10.21 | n.d. | 9.53 | - | - |
| Productivo PYMES | 20.11 | 11.83 | 11.83 | 11.83 | 14.17 | 11.20 | - 8.28 | - 2.97 |
| Consumo (2) | 24.56 | 16.30 | 18.92 | 16.30 | 17.82 | 15.91 | - 8.26 | - 1.91 |
| Consumo Minorista (3) | 37.27 | 21.24 | - | - | 25.92 | - | - | - |
| Vivienda | 14.77 | 11.33 | 11.33 | 11.33 | 11.50 | 10.64 | - 3.44 | - 0.86 |
| Microcrédito Minorista (4) | 45.93 | 33.90 | 33.90 | 30.50 | 40.69 | 28.82 | - 15.43 | - 11.87 |
| Microcrédito Acum. Simple (5) | 43.85 | 33.30 | 33.30 | 27.50 | 31.41 | 25.20 | - 16.35 | - 6.21 |
| Microcrédito Acum. Ampliada (6) | 30.30 | 25.50 | 25.50 | 25.50 | 23.06 | 22.44 | - 4.80 | - 0.62 |

(1) Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

(2) Reducción de Tasa Máxima febrero 2010 de 18.92% a 16.30%

(3) Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009

(4) Reducción de Tasa Máxima mayo 2010 de 33.90% a 30.50%

(5) Reducción de Tasa Máxima mayo de 2010 de 33.30% a 27.50%. Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

(6) Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012

Las captaciones realizadas por las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador a partir de 2005 hasta junio de 2012 indican un crecimiento que va desde 539.835 dólares en el 2005 hasta 2.624 millones de dólares en el 2012, según el último balance semestral emitido por la Superintendencia de Compañías y Seguros. Asimismo el número de clientes a nivel nacional ha crecido en proporción a las captaciones realizadas por las cooperativas de ahorro y crédito la cual indica un crecimiento hasta el año 2010 de 3.321.530 socios, reduciéndose al 2011 a 3.248.643 socios, para junio del 2012 el número de socios es de 3.350.295; los detalles en el siguiente cuadro:

Tabla 15: Evolución de las captaciones y número de socios en cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional

| AÑO | CAPTACIONES (\$) | SOCIOS (Q) |
|------------|-------------------------|-------------------|
| 2005 | \$ 539.835,29 | 1.415.229,00 |
| 2006 | \$ 668.275,06 | 1.889.412,00 |
| 2007 | \$ 929.695,78 | 2.292.203,00 |
| 2008 | \$ 2.565.897,00 | 2.565.897,00 |
| 2009 | \$ 1.376.526.074,73 | 2.864.244,00 |
| 2010 | \$ 1.829.101.235,96 | 3.321.530,00 |
| 2011 | \$ 2.356.890.383,38 | 3.248.643,00 |
| 2012 | \$ 2.624.561.583,15 | 3.350.295,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Los créditos que ofrecen las cooperativas se clasifican en de consumo, comercial, vivienda y microempresa, los mismos presentan los siguientes datos de diciembre de 2005 a junio de 2012:

Tabla 16: Evolución del monto de créditos otorgados por cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional según fin

| AÑO | CONSUMO | MICROEMPRESA | VIVIENDA | COMERCIAL |
|------------|---------------------|---------------------|-------------------|------------------|
| 2005 | \$ 224.291,70 | \$ 272.127,31 | \$ 87.603,47 | \$ 8.090,10 |
| 2006 | \$ 283.640,77 | \$ 336.267,33 | \$ 101.599,30 | \$ 9.176,25 |
| 2007 | \$ 350.665,94 | \$ 422.748,45 | \$ 119.576,08 | \$ 11.458,48 |
| 2008 | \$ 467.202,81 | \$ 507.997,34 | \$ 139.533,63 | \$ 15.702,16 |
| 2009 | \$ 511.259.530,30 | \$ 527.850.815,94 | \$ 137.810.781,42 | \$ 15.366.799,18 |
| 2010 | \$ 848.422.137,32 | \$ 691.423.594,31 | \$ 189.575.809,59 | \$ 41.823.918,09 |
| 2011 | \$ 1.225.971.463,39 | \$ 945.772.597,29 | \$ 219.376.774,46 | \$ 68.425.761,97 |
| 2012 | \$ 1.417.580.809,42 | \$ 1.074.726.557,19 | \$ 232.190.342,78 | \$ 81.677.061,11 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

4.2 Micro entorno empresarial

El microambiente analiza en el entorno de la ciudad de Quito definiendo que condiciones ofrece para los clientes, este análisis fundamentará en lo posterior estrategias y planes tácticos que de forma sostenible beneficien a la Cooperativa.

Está compuesto por varios factores: Demográficos, Culturales, y Ambientales.

4.2.1 Demografía

San Francisco de Quito, es la ciudad capital de la República del Ecuador y también de la provincia de Pichincha, y es la segunda ciudad más grande y poblada de Ecuador. Además es cabecera del área metropolitana que la forma, conocida como Distrito Metropolitano de Quito.

Está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del estratovolcán activo Pichincha, en la parte occidental de los Andes. Se encuentra aproximadamente en las coordenadas $0^{\circ}13'23''S$ $78^{\circ}30'45''O$ / -0.22306, -78.5125 y su altitud promedio es de 2800 msnm. La ciudad está dividida en 32 parroquias, las cuales se subdividen en barrios.

La fecha de su primera fundación es incierta; los registros más antiguos se hallan en la hacienda del Inga, sin embargo, se utiliza la conquista española de la ciudad, el 6 de diciembre de 1534, como su nacimiento.

La ciudad es el centro político de la República, calificada como ciudad global gamma +, alberga los principales organismos gubernamentales, culturales, financieros al ser el hogar de la mayoría de bancos de la Nación, administrativos y comerciales del país la mayoría de empresas transnacionales que trabajan en Ecuador tienen su matriz en la urbe.

Gráfico10: Mapa de ubicación de la cooperativa



Fuente:

http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Quito_en_sudamerica.jpg?uselang=es

Quito ha acumulado varios títulos durante su historia; entre ellos se destacan “Luz de América,” por ser la primera ciudad en América hispana en buscar un gobierno autónomo, “Patrimonio Cultural de la Humanidad”, primera ciudad en ser nombrada por la UNESCO en 1978 y “Capital Iberoamericana de la Cultura en el año 2004”, designada por la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI).

En cada una de estas trascendentales designaciones, Quito fue un referente mundial de belleza arquitectónica, histórica, cultural y artística. Quito actualmente es la capital americana de la cultura 2011.

4.2.2 Cultura

En el entorno de la ciudad de Quito se han ubicado varios Bancos, Cooperativas, Mutualistas, Aseguradoras y servicios financieros complementarios.

- Banco del Pichincha
- Banco de Guayaquil
- Mutualista Pichincha

- Banco Internacional
- Cooperativa Alianza del Valle
- Cooperativa 29 de Octubre
- Cooperativa Andalucía
- COOPROGRESO

La Cooperativa 29 de Octubre está en una zona de características financieras. La preocupación primordial de la Cooperativa es el incremento de entidades financieras que existen a sus alrededores. Quito es también un área perfecta para la comercialización de productos y servicios.

4.2.3 Ambiente

En los años recientes hay una mayor conciencia sobre importancia económica del manejo de la variable ambiental para asegurar que las futuras generaciones tengan por lo menos acceso a la misma cantidad de recursos con los que se cuenta en este momento.

Dentro de esta nueva tendencia, puede destacarse el consumo creciente de productos que han sido generados con el mínimo impacto negativo posible en los recursos naturales. Todo esto ha llevado a una situación donde han cambiado las reglas del juego, la conciencia ambiental se ha incrementado dramáticamente durante las dos décadas anteriores y ha conducido a una presión perceptiblemente creciente que está siendo aplicada por el público, los grupos ambientales y los consumidores e inversionistas verdes.

El resultado es una demanda cambiante con respecto a los aspectos ambientales de productos y de compañías.

Por otro lado, los sistemas financieros, entre las cuales se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito, en las economías modernas juegan un papel fundamental al servir como lubricantes de la actividad económica, tomando recursos de los sectores que los tienen en abundancia para colocarlos donde hay carencia de los mismos, resolviendo con esto las necesidades de sus clientes y haciéndolo de forma eficiente por su experiencia y amplio conocimiento de la selección adversa y de los riesgos morales.

Otro motivante interno para iniciar sistemas de administración ambiental es que se ha demostrado que en muchas ocasiones, el tomar en cuenta criterios ambientales en los procesos productivos genera ahorros de gran valor a las empresas o instituciones que realizan los cambios pertinentes. Si bien es cierto se ha señalado que la industria bancaria puede que no genere serios problemas de contaminación ambiental, también es cierto de que pueden lograrse grandes ahorros en la facturación de la electricidad, el agua, los combustibles y el uso del papel, entre otros, si se desarrollan medidas correctivas de mejora ambiental.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio se encuentra en una zona central ubicada en uno de los sectores financieros más grandes de la ciudad. Las instalaciones están dotadas de varios servicios básicos como agua, energía eléctrica, teléfono, las vías cercanas son lastradas y pavimentadas, en el entorno cercano predominan las clínicas, hospitales y servicios financieros. La construcción es de hormigón armado muy bien reforzado posee una ubicación privilegiada pero el factor relevante es la falta de espacios de parqueo.

4.2.4 Clientes

Los clientes o socios que participan de la actividad económica de la que forma parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, son aquellos que desean adquirir

servicios crediticios o de ahorro destinados a cubrir las necesidades básicas así como también para la generación de nuevos negocios o plazas de trabajo.

Tomando en cuenta esta consideración es prioridad de la cooperativa el fomentar estrategias que permitan captar la mayor cantidad de clientes dentro del Distrito Metropolitano de Quito, mediante el establecimiento de un plan de marketing orientado a la publicitación de los servicios ofertados y por ende llegar al cumplimiento de la meta.

Durante el periodo 2011 el informe económico presentado por la Gerencia General de la Cooperativa indica el consolidado de apertura de cuentas, llegando a ser un total de 10.631 aperturas durante el periodo, con un promedio mensual de 885 cuentas donde el mes más alto es marzo con 1031 aperturas y el más bajo diciembre con apenas 608 cuentas.

Gráfico 11: Evolución de clientes de la Cooperativa 23 de julio año 2011

| CONSOLIDADO APERTURAS DE CUENTA AÑO 2011 | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|-------------------|-------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|-------------|--------------|-------------------|
| Fecha | 01 Matriz | 02 Quinche | 03 Tumbaco | 04 Otavalo | 05 Guayllabamba | 06 Quito Norte | 07 Borja | 08 Quito Sur | 09 Guayaquil | 10 Yaruqui | 11 Tabacundo | 12 El Chaco | 13 Ibarra | 14 Consolidado |
| ene | 225 | 76 | 85 | 79 | 48 | 112 | 80 | 107 | 19 | 64 | 125 | 55 | 82 | 1,157 |
| feb | 193 | 48 | 76 | 101 | 46 | 152 | 39 | 37 | 21 | 69 | 82 | 64 | 42 | 970 |
| mar | 278 | 103 | 117 | 60 | 45 | 78 | 36 | 55 | 41 | 118 | 91 | 55 | 42 | 1,119 |
| abr | 235 | 75 | 110 | 65 | 57 | 75 | 56 | 31 | 27 | 85 | 58 | 51 | 59 | 984 |
| may | 216 | 60 | 87 | 94 | 79 | 71 | 64 | 70 | 29 | 75 | 80 | 68 | 69 | 1,062 |
| jun | 188 | 78 | 77 | 101 | 67 | 79 | 53 | 55 | 28 | 73 | 98 | 91 | 61 | 1,049 |
| jul | 165 | 68 | 80 | 76 | 56 | 79 | 28 | 63 | 22 | 59 | 64 | 63 | 36 | 859 |
| ago | 208 | 77 | 83 | 73 | 45 | 67 | 39 | 73 | 27 | 61 | 96 | 85 | 31 | 965 |
| sep | 175 | 68 | 76 | 98 | 39 | 71 | 38 | 87 | 65 | 55 | 84 | 56 | 30 | 942 |
| oct | 183 | 64 | 107 | 91 | 52 | 87 | 35 | 134 | 39 | 62 | 69 | 66 | 49 | 1,038 |
| nov | 145 | 66 | 77 | 108 | 49 | 118 | 30 | 153 | 46 | 49 | 61 | 29 | 78 | 1,009 |
| dic | 134 | 46 | 61 | 66 | 39 | 77 | 18 | 40 | 11 | 47 | 51 | 19 | 37 | 646 |
| | 2,345 | 829 | 1,036 | 1,012 | 622 | 1,066 | 516 | 905 | 375 | 817 | 959 | 702 | 616 | 11,800 |

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio. Informe de Gerencia. Memoria Anual 2011.

Tomando datos del Boletín Anual de Cooperativas de la Superintendencia de Bancos y Seguros, la variación entre diciembre del 2011 y diciembre del 2012 es mínima en la captación de depósitos a la vista y restringidos pasaron de 34.387,18 miles de

dólares a 35.196,14 miles de dólares al 2012, lo que permite considerar la solvencia económica de la cooperativa por el flujo de dinero que circula en la misma, mostrando seguridad ante el potencial nuevo socio.

4.2.5 Proveedores

Para las adquisiciones el Consejo Administrativo es el encargado de aprobar las bases para los concursos públicos de ofertas tal cual lo estima el Reglamento de Adquisiciones de la institución.

Las principales adquisiciones que fueron realizadas durante el 2011 tuvieron a lugar con herramientas de control y administración tecnológicas, permitiendo mejorar las comunicaciones y productos electrónicos.

Los demás requerimientos no presentan inconvenientes puesto que se encuentran sujetos al reglamento, por lo que serán los proveedores con mayor calificación los que proveerán del suministro necesario para las labores normales del personal en todas las sucursales.

En el caso de los servicios financieros los clientes no poseen poder de negociación, pero pueden basar su decisión en preferencias como ofertas, promociones, tasas bajas, diversificación y un buen servicio.

Los factores que condicionan son:

- Volumen clientes
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa
- Disponibilidad de información para el cliente
- Existencia de servicios sustitutos

- Sensibilidad del cliente al servicio
- Ventaja diferencial (exclusividad) del servicio.

4.2.6 Competencia

Las cooperativas y sus respectivas sucursales ubicadas en el Distrito Metropolitano, más las entidades financieras especializadas en microcréditos de consumo y comercial son los principales competidores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, puesto que todas se enfocan a la obtención de mayor cantidad de clientes a los cuales ofertar sus servicios.

Para determinar nuestros principales competidores se acudió al ranking de cooperativas actualizado a diciembre de 2012 por la superintendencia de Bancos y seguros, el cual muestra la posición de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio basado en la participación de las principales cuentas del balance, entre ellos tenemos:

- **Activos**

Según el valor del activo la cooperativa se encuentra en el puesto 16 del ranking, con un valor por activos a diciembre del 2012 de 86.334,82 miles de dólares, dentro de esta categoría sus principales competidores en la zona del Distrito Metropolitano son la Cooperativa 29 de Octubre, Cooprogreso, Oscus, Cacpeco, Andalucía, El Sagrario, Atuntaqui y Alianza del Valle las cuales lo superan en el Ranking.

Tabla 17: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional según activos

| ACTIVOS | | | | |
|----------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| ENTIDADES | 30/11/2012 | 30/11/2012 | 31/12/2012 | 31/12/2012 |
| JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA | 523.795,05 | 14,00 | 539.691,04 | 14,08 |
| JARDIN AZUAYO | 295.103,08 | 7,89 | 299.366,17 | 7,81 |
| 29 DE OCTUBRE | 259.187,58 | 6,93 | 266.189,26 | 6,95 |
| COOPROGRESO | 230.200,34 | 6,15 | 231.838,05 | 6,05 |
| OSCUS | 187.458,05 | 5,01 | 193.760,32 | 5,06 |
| MEGO | 184.105,20 | 4,92 | 191.672,47 | 5,00 |
| RIOBAMBA | 174.700,90 | 4,67 | 179.466,57 | 4,68 |
| SAN FRANCISCO | 163.398,53 | 4,37 | 166.815,58 | 4,35 |
| CACPECO | 126.295,54 | 3,38 | 130.563,70 | 3,41 |
| MUSHUC RUNA | 126.916,52 | 3,39 | 127.091,29 | 3,32 |
| ANDALUCIA | 108.033,56 | 2,89 | 112.157,92 | 2,93 |
| EL SAGRARIO | 100.395,24 | 2,68 | 103.835,70 | 2,71 |
| 15 DE ABRIL | 96.228,65 | 2,57 | 97.793,53 | 2,55 |
| ATUNTAQUI | 92.866,33 | 2,48 | 97.762,60 | 2,55 |
| ALIANZA DEL VALLE | 95.529,56 | 2,55 | 97.676,50 | 2,55 |
| 23 DE JULIO | 85.904,46 | 2,30 | 86.334,82 | 2,25 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Pasivo**

Por la cantidad de pasivos la Cooperativa se ubica en el puesto 18 del ranking, con un total de 68.338,39 miles de dólares, igualmente con los mismos competidores.

Tabla 18: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional según pasivos

| PASIVOS | | | | |
|----------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| ENTIDADES | Dólares | Porcentaje | Dólares | Porcentaje |
| | 30/11/2012 | 30/11/2012 | 31/12/2012 | 31/12/2012 |
| JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA | 461.613,82 | 14,46 | 476.707,54 | 14,55 |
| JARDIN AZUAYO | 256.688,55 | 8,04 | 260.639,20 | 7,95 |
| 29 DE OCTUBRE | 224.965,59 | 7,05 | 231.202,54 | 7,06 |
| COOPROGRESO | 203.503,67 | 6,38 | 205.013,35 | 6,26 |
| OSCUS | 161.079,78 | 5,05 | 167.626,07 | 5,12 |
| MEGO | 157.245,21 | 4,93 | 164.018,22 | 5,01 |
| RIOBAMBA | 148.917,36 | 4,67 | 153.526,84 | 4,69 |
| SAN FRANCISCO | 139.560,06 | 4,37 | 142.220,02 | 4,34 |
| CACPECO | 102.252,70 | 3,20 | 106.534,33 | 3,25 |
| MUSHUC RUNA | 103.672,56 | 3,25 | 106.091,03 | 3,24 |
| ANDALUCIA | 92.918,14 | 2,91 | 96.363,44 | 2,94 |
| EL SAGRARIO | 83.328,77 | 2,61 | 86.557,59 | 2,64 |
| 15 DE ABRIL | 83.055,75 | 2,60 | 84.679,82 | 2,58 |
| ATUNTAQUI | 79.290,10 | 2,48 | 84.028,22 | 2,56 |
| ALIANZA DEL VALLE | 81.750,09 | 2,56 | 83.636,03 | 2,55 |
| CAMARA COMERCIO AMBATO | 72.641,75 | 2,28 | 75.441,50 | 2,30 |
| CODESARROLLO | 70.690,18 | 2,22 | 72.624,75 | 2,22 |
| 23 DE JULIO | 68.046,16 | 2,13 | 68.338,39 | 2,09 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Patrimonio**

Por parte del patrimonio la cooperativa posee una estructura más sólida, lo que le permite ubicarse en el puesto 11 del ranking, por encima de algunos de sus principales competidores.

Tabla 19: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional según pasivos

| PATRIMONIO | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ENTIDADES | Dólares | Porcentaje | Dólares | Porcentaje |
| | 30/11/2012 | 30/11/2012 | 31/12/2012 | 31/12/2012 |
| JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA | 58.557,93 | 11,81 | 62.983,50 | 11,35 |
| JARDIN AZUAYO | 33.898,16 | 6,83 | 38.726,97 | 6,98 |
| 29 DE OCTUBRE | 30.747,33 | 6,20 | 34.986,72 | 6,30 |
| MEGO | 24.697,89 | 4,98 | 27.654,25 | 4,98 |
| COOPROGRESO | 24.444,28 | 4,93 | 26.824,70 | 4,83 |
| OSCUS | 23.374,03 | 4,71 | 26.134,25 | 4,71 |
| RIOBAMBA | 23.603,25 | 4,76 | 25.939,73 | 4,67 |
| SAN FRANCISCO | 20.417,32 | 4,12 | 24.595,56 | 4,43 |
| CACPECO | 20.477,67 | 4,13 | 24.029,37 | 4,33 |
| MUSHUC RUNA | 20.779,31 | 4,19 | 21.000,27 | 3,78 |
| 23 DE JULIO | 15.913,85 | 3,21 | 17.996,43 | 3,24 |
| EL SAGRARIO | 14.981,50 | 3,02 | 17.278,11 | 3,11 |
| ANDALUCIA | 13.702,74 | 2,76 | 15.794,48 | 2,85 |

| | | | | |
|-------------------|-----------|------|-----------|------|
| SANTA ROSA | 14.381,33 | 2,90 | 14.826,62 | 2,67 |
| ALIANZA DEL VALLE | 11.137,39 | 2,25 | 14.040,47 | 2,53 |
| ATUNTAQUI | 11.998,10 | 2,42 | 13.734,38 | 2,47 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Promediados los puestos en el ranking y estimados también los basados en inversiones, cartera, depósitos y reservas la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio se ubica en el puesto 11 del ranking general, con un promedio de 2.109,20 miles de dólares.

Tabla20: Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional según resultados

| RESULTADOS | | | | | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ENTIDADES | Dólares | Porcentaje | Dólares | Porcentaje | Posición |
| | 30/11/2012 | 30/11/2012 | 31/12/2012 | 31/12/2012 | 31/12/2012 |
| Jardín Azuayo | 4.516,37 | 8,43 | 4.663,55 | 8,85 | 1 |
| 29 De Octubre | 3.474,65 | 6,48 | 4.133,10 | 7,85 | 2 |
| San Francisco | 3.421,15 | 6,38 | 4.107,17 | 7,80 | 3 |
| Juventud Ecuatoriana Progresista | 3.623,30 | 6,76 | 3.687,16 | 7,00 | 4 |

| | | | | | |
|---------------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-----------|
| Cacpeco | 3.565,17 | 6,65 | 3.536,74 | 6,71 | 5 |
| Alianza Del Valle | 2.642,08 | 4,93 | 2.897,89 | 5,50 | 6 |
| Oscus | 3.004,23 | 5,61 | 2.766,27 | 5,25 | 7 |
| Cooprogreso | 2.252,39 | 4,20 | 2.307,92 | 4,38 | 8 |
| El Sagrario | 2.084,97 | 3,89 | 2.287,52 | 4,34 | 9 |
| Tulcán | 2.034,16 | 3,80 | 2.266,59 | 4,30 | 10 |
| 23 De Julio | 1.944,45 | 3,63 | 2.109,20 | 4,00 | 11 |
| Riobamba | 2.180,28 | 4,07 | 1.975,40 | 3,75 | 12 |
| Atuntaqui | 1.578,13 | 2,95 | 1.727,37 | 3,28 | 13 |
| Mego | 2.162,10 | 4,03 | 1.713,06 | 3,25 | 14 |
| Pablo Muñoz Vega | 1.535,43 | 2,87 | 1.622,41 | 3,08 | 15 |

| | | | | | |
|------------------------------|----------|------|----------|------|----|
| Cacpe Biblian | 1.259,04 | 2,35 | 1.460,22 | 2,77 | 16 |
| Andalucia | 1.412,69 | 2,64 | 1.306,96 | 2,48 | 17 |
| Cámara De Comercio De Ambato | 1.529,14 | 2,85 | 1.013,48 | 1,92 | 18 |
| Cacpe Pastaza | 992,77 | 1,85 | 998,37 | 1,90 | 19 |
| Chone Ltda. | 626,86 | 1,17 | 757,82 | 1,44 | 20 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Establecido el análisis del ranking se puede mostrar a los principales competidores que participan dentro del mercado objetivo del Distrito Metropolitano de Quito, entre estos se tiene:

- **Cooperativa 29 de Octubre (Ranking 2)**

- ✓ Agencias Quito:

- Carapungo, Colón, Hospital Militar, La Prensa, COSSFA, Quicentro Sur, Terminal Terrestre, Recoleta, Recreo, San Rafael, Tumbaco, Principal

✓ Productos:

➤ Ahorro:

Mundialista, Angelitos, Ahorros Clientes, Mejor Futuro

➤ Créditos:

Consumo, Microcréditos, Vivienda

➤ Inversiones:

A Plazo Fijo

➤ Servicios:

29 Card, 29 Seguro, Seguro Auto 29, SOAT 29, Habla 29 –
Recargas, Pagos Institucionales, Pago Fondos de Reserva,
Pago de Anticipos de Sueldos

• **Cooperativa Alianza del Valle (Ranking 6)**

✓ Agencias Quito:

Chillo Gallo, Colón, Conocoto, Guamaní, El Inca, Amaguaña

✓ Productos:

➤ Ahorros:

Socio Alianza, Cuenta Sueña, Cliente Alianza, Be Diferent,
Metahorro

➤ Crédito:

Crediconsumo, Microcrédito, Credivivienda

➤ Inversiones:

Plazo Fijo Alianza

- Servicios:
Impuesto predial, Acreditaciones IESS, SOAT, Transferencia Interbancarias, Western Union, Sistema de Remesas, Seguro Amigo, Bono de Desarrollo Humano, Cpyline, Megared Ventanillas extendidas

- **Oscus (Ranking 7)**

- ✓ Agencias Quito:
Oficina Quito (Sur de la Ciudad)

- ✓ Productos:
 - Ahorro:
Ahorro a la Vista, Cuenta Infantil, Certificado de Depósito a plazo, Certificado de Depósito a Plazo Ahorro Dorado

 - Crédito:
Consumo, Microcrédito

 - Servicios:
Tarjeta de débito, Chequera virtual, Transferencias, Recaudaciones, Pago de Servicios, Certificaciones de Cuentas

- **Cooprogreso (Ranking 8)**

- ✓ Agencias Quito:
Matriz, La Y, La Prensa, Centro Histórico, Tumbaco, Guayllabamba, Mariscal Sucre, Calderón, Carapungo, Quicentro Sur, Atahualpa, Villaflora

✓ Productos:

➤ Ahorro:

Progresar Socios, Progresar Clientes, Progresar Oro, Progresar Platinum, Corporativa, Estudiantil, Mundialista, Yo Soy

➤ Crédito:

Microcrédito (Individual, Educación creer, Automotriz, Micrconsumo, Consumo (Automotriz, Socios AAA, Rol de Pagos, Multi-Consumos, Credivalor, Automático), Vivienda

• **El Sagrario (Ranking 9)**

✓ Agencias Quito:

Oficina Quito (Centro de la Ciudad)

✓ Productos:

➤ Ahorro:

Cuenta Ahorro, Cuenta Chiquiahorro, Depósitos a Plazo

➤ Crédito:

Consumo, Vehículos, Vivienda, Microcrédito, Cartas de Garantía

➤ Servicios:

Envíos desde el exterior, Pago de impuestos, Socio en línea

• **Cooperativa Andalucía**

✓ Agencias Quito:

Matriz, Agencia Sur, Colón, Guamaní, Centro, El Inca, Carapungo

✓ Productos:

➤ Ahorro:

Socio Ahorro, Ahorro Sólido, Dinero Plus, Sueño Cumplido (Ahorro Mundialista, Paraíso Soñado, Estudios Superiores, Todo eso que tú quieres, Ahorro Navideño, Regreso a clases

➤ Certificados de valor

➤ Crédito:

Cambio Seguro, Gran ayuda, Compra Efectiva, Socio Automotriz

➤ Servicios:

Asistencia Andalucía, Transferencias Moneygram, Asistencia Exequial, Tarjeta Socio débito

4.2.7 Publicidad

Los principales competidores en campaña publicitaria son la Cooperativa 29 de Octubre, la cual fijó la misma en la figura de José Francisco Cevallos, ex jugador de fútbol y actual Ministro del Deporte; Cooperativa Andalucía se muestra mediante una fuerte campaña en medios masivos especialmente en radios, promocionando cada uno de sus productos y reforzando su marca en el mercado quiteño, mientras que el resto de competidores lo hacen al igual que la Cooperativa 23 de Julio en menor proporción.

4.3 Análisis de las fuerzas sectoriales

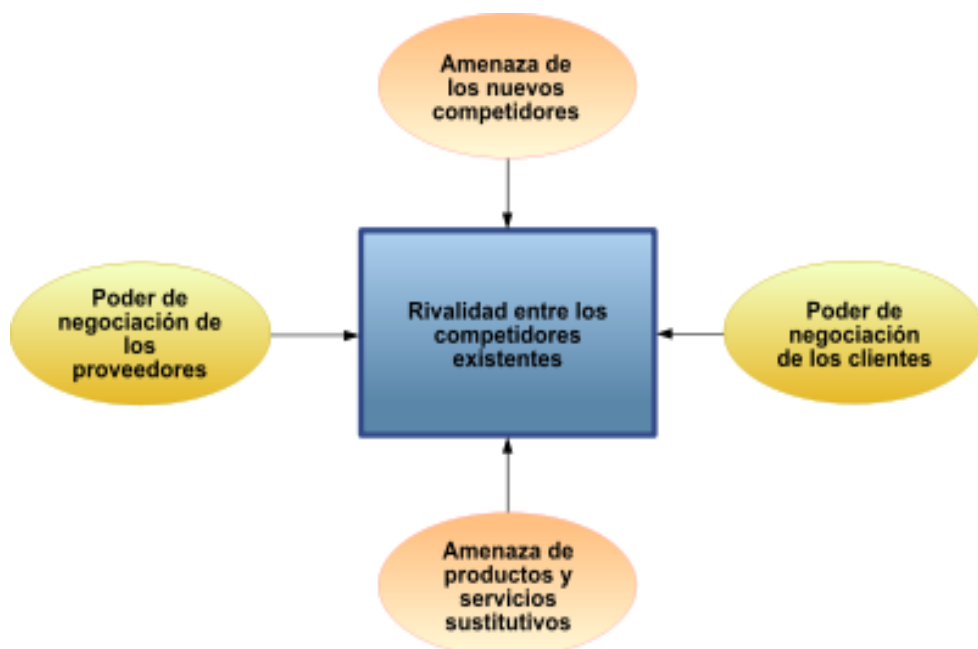
Aunque el entorno relevante de la empresa es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector ó sectores financieros en los cuales compite. La estructura de un sector financiero tiene

una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivas así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para la empresa. Las fuerzas externas al sector financiero son de importancia principalmente en un sentido relativo; dado que las fuerzas externas por lo general afectan a todas las empresas del sector financiero, la clave se encuentra en las distintas habilidades de las empresas para enfrentarse a ellas.

La intensidad de la competencia en un sector financiero no es ni coincidencia ni mala suerte. Más bien, la competencia en un sector financiero tiene sus raíces en su estructura económica fundamental y va más allá del comportamiento de los competidores actuales.

La situación de la competencia en un sector financiero depende de CINCO FUERZAS COMPETITIVAS BÁSICAS:(Porter, Estrategia competitiva, 2006, pág. 20)

Gráfico 12: Modelo de cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Modelo_Porter.svg?uselang=es

Estas cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector financiero va más allá de los simples competidores los CLIENTES, PROVEEDORES, SUSTITUTOS Y COMPETIDORES POTENCIALES son todos COMPETIDORES para las empresas en un sector financiero y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares.

4.3.1 Poder de negociación de los clientes

El poder de los clientes radica en la capacidad de información, asociación y conocimiento de los productos. LA cantidad de oferta actual de productos y servicios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Quito identifican un alto poder de negociación por parte de los clientes que reciben múltiples opciones de ahorro y de obtención de crédito, de ahí que los competidores deben garantizar ofertas atractivas con tasa de interés atractivas y beneficios adicionales si quieren obtener una porción representativa en el mercado.

A esto se le suma la importancia que tiene la calificación de riesgo, como parte de la confianza que exigen los clientes en las instituciones financieras. De ahí que la intensidad de la fuerza sea alta.

4.3.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores

La Cooperativa es capaz de ejercer presión sobre los precios ofertados por sus proveedores por lo que también puede escoger el tipo de servicio que necesita contratar, es decir, mantiene una ventaja por la capacidad de negociación que le adjudica el proceso de contratación propio de la organización.

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Cliente con tendencia a sustituir
- Evolución de los servicios financieros de sustitución
- Percepción del nivel de diferenciación de servicios
- Número de servicios sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución
- Servicio de calidad inferior

4.3.3 Amenaza de nuevos competidores

Se refiere a la facilidad con que nuevas instituciones relacionadas con el sistema financiero pueden ingresar a la ciudad de Quito, la facilidad del ingreso depende de las barreras existentes.

Los factores que condicionan el ingreso de nuevos competidores son:

- Altas barreras de capital para la creación de nuevos establecimientos financieros
- Reducción paulatina del espacio físico, limitando la construcción de infraestructuras para la creación de establecimientos financieros
- Mejoras en la tecnología
- Represalias esperadas

- Acceso a canales de distribución
- Demandas judiciales
- Acceso a canales de predistribución
- Posicionamiento de marca de los establecimientos existentes que obligan a cualquier entidad financiera interesada en ingresar, a invertir en publicidad e infraestructura similares a la de los líderes

La amenaza de que ingresen al mercado nuevos competidores es latente y la competencia actual de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 23 DE JULIO posee características importantes, como amplio conocimiento del mercado, mejor capacidad financiera.

4.3.4 Amenaza de productos sustitutivos

Los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa. La política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función de nuestro servicio.

Los mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del cliente a sustituir
- Tasas relativas de los servicios sustitutos
- Coste o facilidad de cambio del cliente
- Nivel percibido de diferenciación del servicio

- Disponibilidad de sustitutos cercanos

Existen en el mercado productos sustitutos así como el continuo ingreso de nuevas marcas de servicios idénticos o similares.

La amenaza de productos o servicios sustitutos hace referencia al número de establecimientos existentes que están en capacidad de ofertar servicios similares, situación que es evidente, pues en la zona de Quito se concentran la mayor cantidad de competidores cuyos servicios son similares y en varios casos con valores agregados e inclusive infraestructura de mayor dimensión.

4.3.5 Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menor competencia se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Existe un significativo número de servicios financieros y vendedores de insumos a nivel de la ciudad de Quito que abastecen a todos los sectores de la ciudad, por lo que la rivalidad entre los competidores es grande.

4.4 Investigación de mercados

Desarrollado el análisis del macroambiente y microambiente, se realiza la investigación de mercados, que permitirá obtener datos específicos sobre la demanda que existe en el sector financiero y su comportamiento en la ciudad de Quito.

4.4.1 Definición del problema

El problema de la investigación se define como:

¿Cuál es el comportamiento de la demanda de servicios financieros en la ciudad de Quito?

4.4.2 Objetivos del estudio

- Estimar la demanda de servicios financieros en la ciudad de Quito.
- Definir los gustos y preferencias sobre estos servicios por parte de los clientes internos y externos.

4.4.3 Segmentación

La segmentación es un proceso de división del mercado en segmentos homogéneos internamente y, a la vez, diferente entre sí, según lo propuesto por Lambin en su libro Marketing Estratégico la segmentación se aborda desde dos niveles, el primero llamado macro segmentación que define las funciones, grupo de compradores y tecnología del negocio; y la segunda llamada micro segmentación que se concentra en definir características geográficas, demográficas y psicográficas del grupo objetivo al que se dirigirán los servicios financieros. A continuación se describe el perfil del cliente al que se orientará la investigación.

4.4.3.1 Macro segmentación

- **Funciones o necesidades.**

Este componente hace referencia a las funciones del servicio o las necesidades que este va a cubrir, determinando el segmento de la empresa:

- ✓ Ahorros
- ✓ Ahorros Planificados
- ✓ Inversiones a Plazo Fijo
- ✓ Créditos
- ✓ Consumos
- ✓ Microcréditos
- ✓ Emprendedores Solidarios
- ✓ Comerciales
- ✓ Viviendas
- ✓ Servicios
- ✓ Transporte
- ✓ Tarjetas de Débito
- ✓ Transferencias de Dinero
- ✓ Manejo de Nóminas
- ✓ Pago de Pensiones
- ✓ Mi seguro futuro en la 23

- ✓ Atención en puntos Servipagos
- ✓ Recaudaciones Emelnorte
- ✓ Recaudaciones EEQ
- ✓ SOAT

- **Grupos de clientes**

Está definido por el grupo de personas de interés para la empresa, este puede estar en correspondencia con otros ofertantes.

- ✓ Jóvenes y Adultos (Hombres o Mujeres) mayores de 18 años con capacidad de ser clientes del sistema financiero.

- **Tecnologías**

Son las maneras por medio de las cuales se puede llegar al segmento y ofertar el servicio.

- ✓ Internet
- ✓ Redes sociales
- ✓ Correo electrónico
- ✓ Televisión por cable
- ✓ Impresiones digitales (Flyers)

4.4.3.2 Micro segmentación

A continuación se describen las diferentes variables correspondientes a la microsegmentación para el proyecto.

- **Variable geográfica**

Tabla21: Variable geográfica de microsegmentación

| | |
|--------------------------|-----------|
| <i>País:</i> | Ecuador |
| <i>Provincia:</i> | Pichincha |
| <i>Cantón:</i> | Quito |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Variable demográfica**

Tabla22: Variable demográfica de microsegmentación

| | |
|---------------------------------------|--|
| <i>Edad:</i> | 18 a 65 años |
| <i>Ciclo de vida familiar:</i> | Solteros, Casados, Divorciados, Viudos |
| <i>Sexo:</i> | Masculino, Femenino. |
| <i>Ingresos mensuales:</i> | + de 500 dólares mensuales |
| <i>Tamaño familiar:</i> | Indistinto |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

- **Variable psicográfica**

Tabla 23: Variable psicográfica de microsegmentación

| | |
|----------------------------|--|
| <i>Personalidad</i> | Emprendedores, empresarios, con cultura de ahorro o inversión. |
|----------------------------|--|

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

4.4.4 Diseño de la investigación

Para realizar la determinación del tamaño de la muestra es necesario enfocarse en el mercado meta que tendrá la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, los cuales son el número total de habitantes mayores a 18 años la Ciudad de Quito que tengan su dinero en Cooperativas considerando que cada uno de ellos puede llegar a ser un cliente de la Cooperativa 23 de Julio, el cual es de **40.116** personas sin tomar en cuenta el número de SOCIOS ACTUALES de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio el cual representa el segmento ya captado.

Tabla 24: Definición de la población de estudio y la muestra

| Detalle | # | % |
|--|-----------|-------|
| Habitantes ciudad de Quito mayores de 18 años | 1.107.294 | 10% |
| Socios de cooperativas | 41.011 | 4% |
| Número de socios actuales de la Coop. 23 de julio | 845 | 0,02% |
| Nicho total a captar | 40.116 | 4% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El análisis será realizado aplicando la fórmula del muestreo proporcional para poblaciones infinitas mayores a 100.000 unidades y donde se desconocen las probabilidades de ocurrencia. Para lo cual se trabajara con un intervalo de confianza del 95%; y se calculara el tamaño de la muestra de la siguiente manera:

Fórmula.

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

z = Valor correspondiente a la distribución Gauss, nivel de confianza 95% expresado en desviación estándar.

p = Probabilidad a Favor.

q = Probabilidad en Contra.

e = Error de Estimación.

Para el cálculo se determina un coeficiente de confianza del 95% que equivale a 1,96 en la curva de la distribución normal, con un margen de error de muestreo del 5%. La probabilidad a favor será del 50% mientras que la probabilidad en contra quedará en el 50%, aplicando la regla empírica al no disponer de estudios anteriores y la dificultad de aplicación de una prueba piloto.

Remplazando:

$$z = 1,96 \text{ (95\%)}$$

$$p = 50\%$$

$$q = (1 - 50\%)$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384,16 \approx \mathbf{384}$$

4.5 Resultados de la encuesta

1.- ¿En orden de prioridad indique cuáles son sus necesidades actuales?

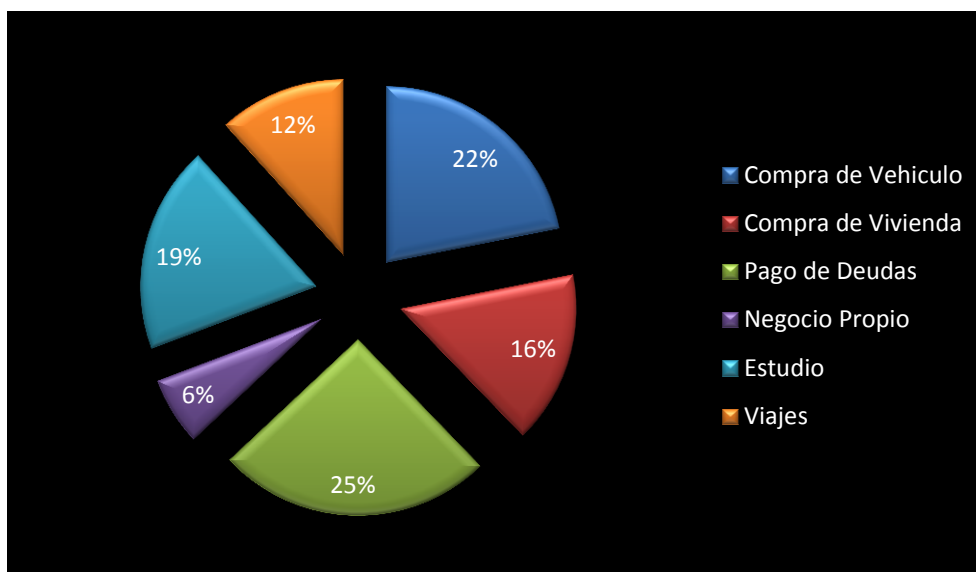
(Seleccione las alternativas especificando el orden de referencia)

Tabla 25: Pregunta 1

| Descripción | Total |
|--------------------|-------|
| Compra de Vehículo | 84 |
| Compra de Vivienda | 61 |
| Pago de Deudas | 97 |
| Negocio Propio | 24 |
| Estudio | 73 |
| Viajes | 45 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 13: Pregunta 1



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

De la muestra obtenida la el 25% de los encuestados mantiene una necesidad actual de pago de pago de deudas, seguida por el 22% por la necesidad de comprar un vehículo, además un 19% se inclina por los estudios, mientras el 16% prefiere comprar una vivienda, el 12% para viajes y el restante 6% para la apertura de un negocio propio.

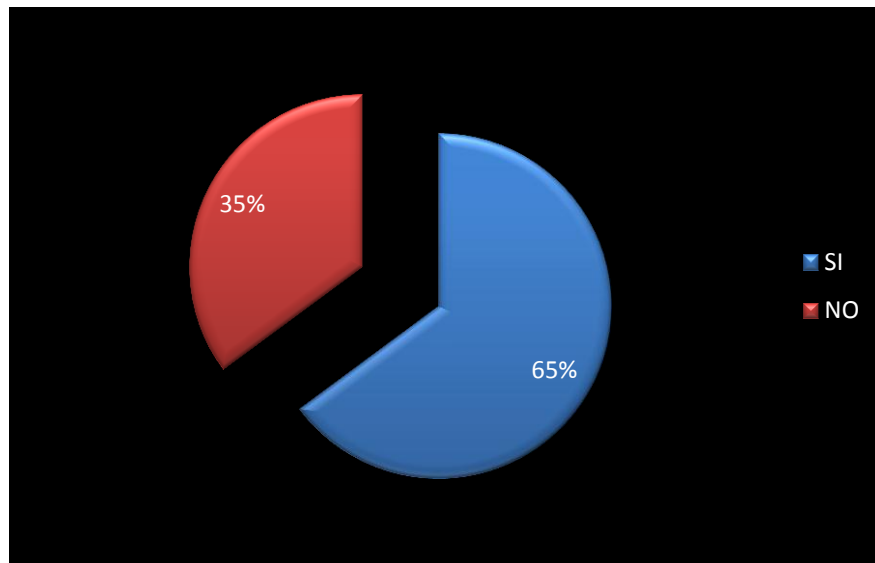
2.- ¿El sistema financiero tiene productos que ayuden a satisfacer sus necesidades?

Tabla 26: Pregunta 2

| Descripción | Total |
|-------------|-------|
| SI | 249 |
| NO | 135 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 14: Pregunta 2



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

De los 384 encuestados, 249 personas representadas por el 65% indicaron que el sistema financiero si tiene productos que satisfagan sus necesidades, mientras que el restante 35% correspondiente a 135 personas no lo cree así.

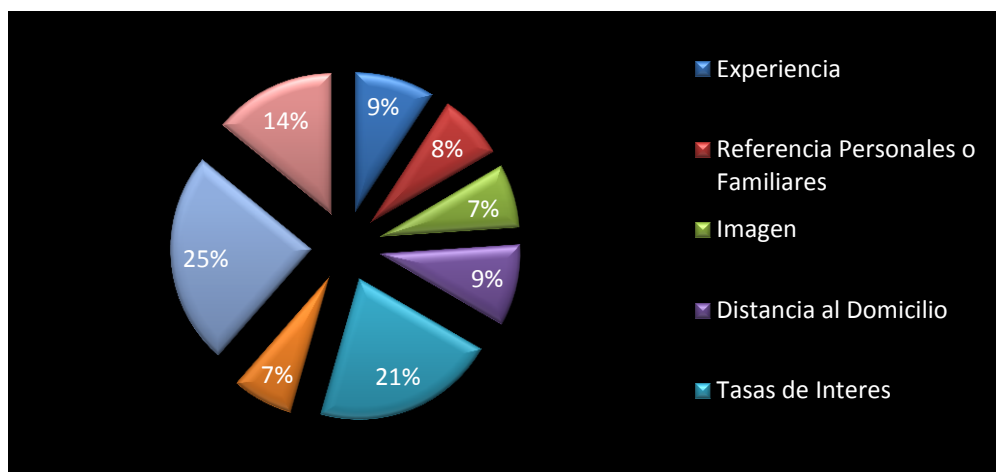
3.- ¿Al momento de elegir una entidad financiera que característica debe tener o que toma usted como referencia?

Tabla 27: Pregunta 3

| Descripción | Total |
|------------------------------------|-------|
| Experiencia | 35 |
| Referencia Personales o Familiares | 29 |
| Imagen | 28 |
| Distancia al Domicilio | 36 |
| Tasas de Interés | 81 |
| Buena Infraestructura | 27 |
| Facilidad de Créditos | 94 |
| Seguridad de sus Fondos | 54 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 15: Pregunta 3



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Las principales características que el cliente busca en una entidad financiera es su facilidad para el otorgamiento de créditos, representada en la encuesta por el 25% de la muestra, el 21% prefiere verificar que las tasas de interés sean atractivas, la

seguridad en los fondos el 14%, la experiencia en el mercado y la distancia desde el domicilio obtienen un 9% de la muestra cada uno, las referencias personales o familiares también inciden en la decisión con un 8%, mientras que la infraestructura y la imagen corporativa apenas el 7%

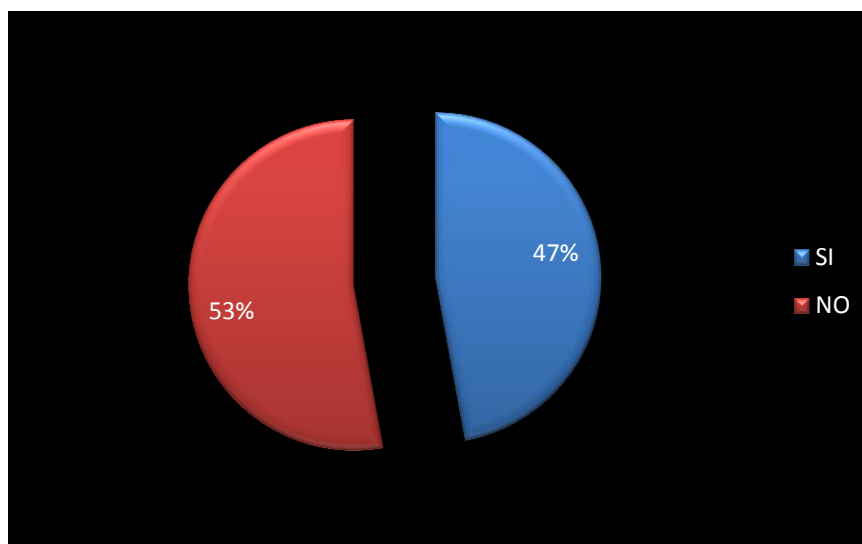
4.- ¿Ha solicitado créditos en el sistema financiero en el último año?

Tabla 28: Pregunta 4

| Descripción | Total |
|-------------|-------|
| SI | 181 |
| NO | 203 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 16: Pregunta 4



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Las solicitudes de créditos en las distintas entidades financieras durante el último año se ven reflejadas en casi igual proporción de manera afirmativa en un 47%, es decir,

que 181 personas solicitaron un crédito en el sistema financiero; y en un 53% de forma negativa, es decir, que 203 encuestadas indicaron no haber realizado solicitudes de crédito durante el año.

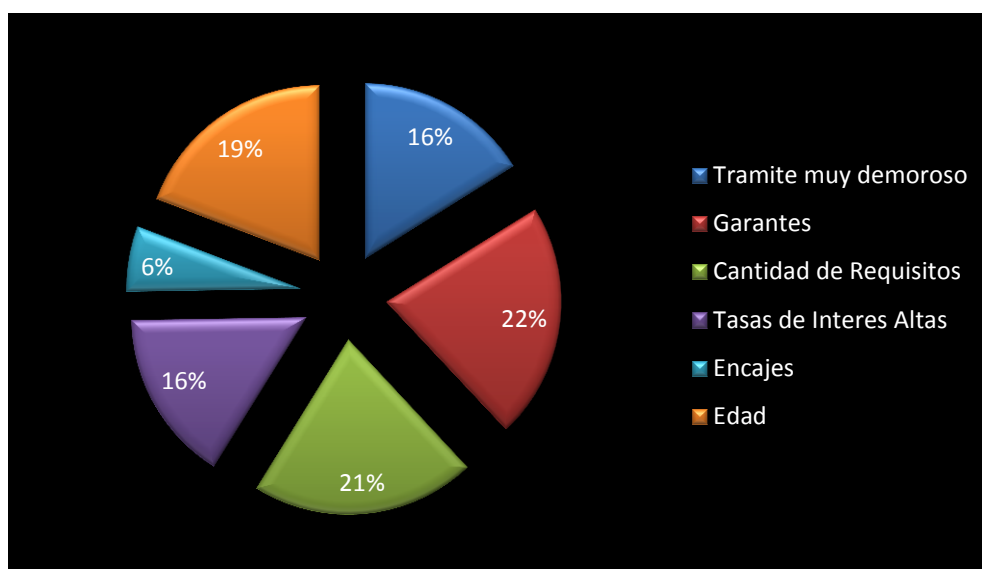
5.- ¿Cuál cree usted que es la mayor dificultad al momento de acceder a un crédito?

Tabla 29: Pregunta 5

| Descripción | Total |
|------------------------|-------|
| Tramite muy demoroso | 62 |
| Garantes | 84 |
| Cantidad de Requisitos | 80 |
| Tasas de Interés Altas | 61 |
| Encajes | 23 |
| Edad | 74 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 17: Pregunta 5



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El 22% de los encuestados ve como principal dificultad la presentación de un garante para la obtención de un crédito, la cantidad de requisitos y la edad muestran porcentajes del 21% y del 19% respectivamente, las tasas de interés y el trámite demoroso muestran una similitud en el 16% de representatividad, mientras que el encaje es la menor dificultad con apenas un 6%.

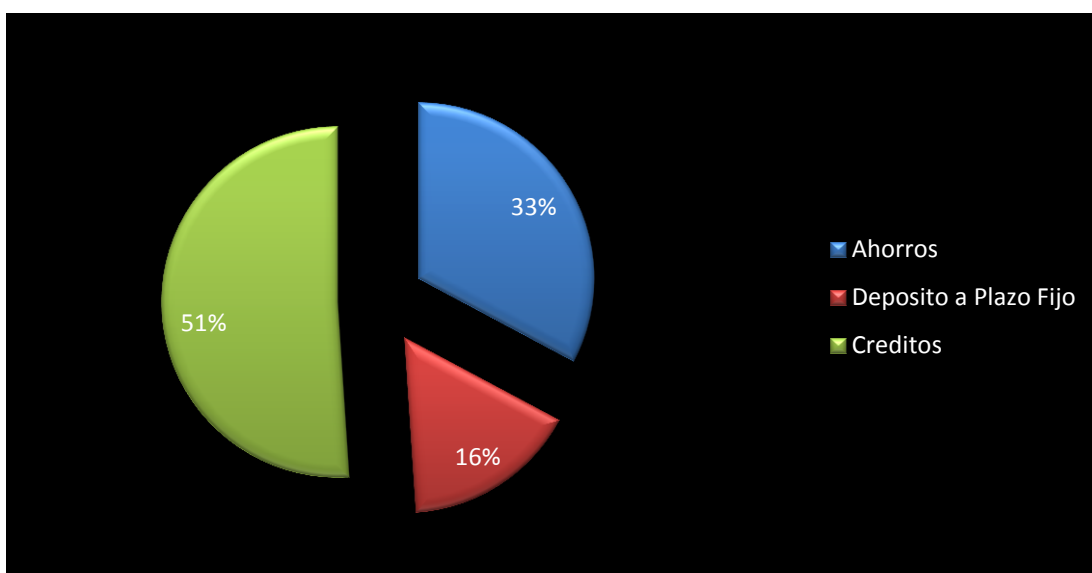
6.- ¿Qué tipo de Servicio busca en una entidad financiera?

Tabla 30: Pregunta 6

| Descripción | Total |
|-----------------------|-------|
| Ahorros | 126 |
| Depósito a Plazo Fijo | 62 |
| Créditos | 196 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 18: Pregunta 6



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La preferencia en el tipo de servicio que buscan los consumidores en una entidad financiera es el de crédito con un 51%, seguida por la de ahorros en un 33% y la de depósitos a plazo fijo en 16%.

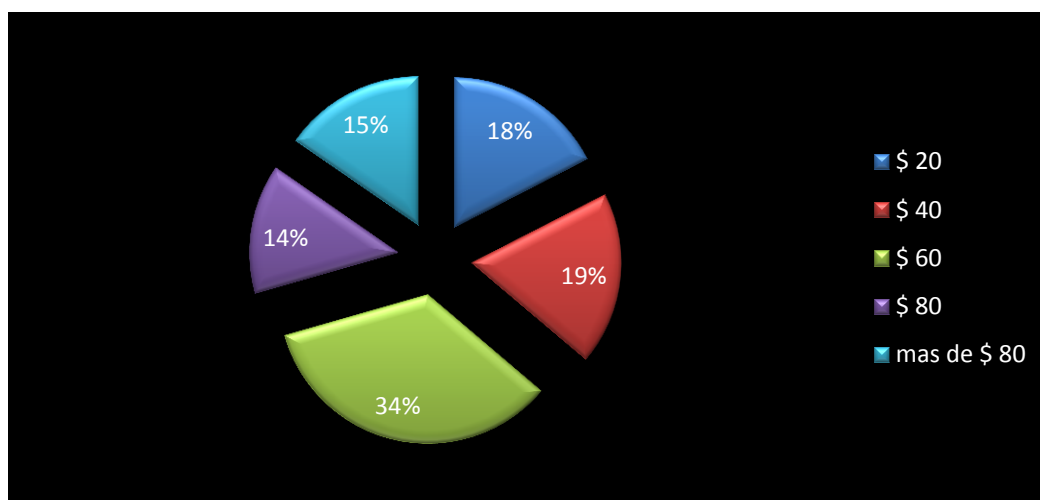
7.- ¿Cuál es el monto mínimo que usted estaría en capacidad de ahorrar mensualmente?

Tabla 31: Pregunta 7

| Descripción | Total |
|--------------|-------|
| \$ 20 | 67 |
| \$ 40 | 72 |
| \$ 60 | 132 |
| \$ 80 | 54 |
| más de \$ 80 | 59 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 19: Pregunta 7



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Los montos mínimos de ahorro promedian los 60 dólares mensuales representados por un 34% de la muestra, el 19% ahorra un promedio de 40 dólares mensuales, el 18% apenas ahorra 20 dólares en promedio, el 14% entre 80 dólares promedio y el 15% restante mantiene un promedio de ahorro superior a 80 dólares.

8.- ¿Mencione tres Cooperativas de Ahorro y Crédito que usted conozca?

Cooperativa 29 de Octubre

Cooperativa de ahorro y crédito Andalucía

Cooperativa de ahorro y crédito Alianza del Valle

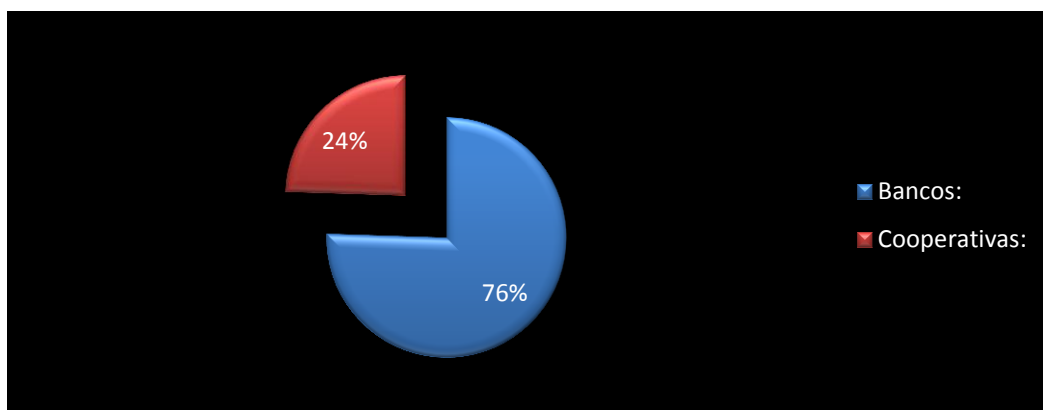
9.- ¿Actualmente mantiene activa una cuenta en alguna de las siguientes entidades financieras, especifique?

Tabla 32: Pregunta 9

| Descripción | Total |
|--------------------|--------------|
| Bancos: | 290 |
| Cooperativas: | 94 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 20: Pregunta 9



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

De los encuestados el 76% mantiene una cuenta activa en bancos, mientras que el 24% lo mantiene en cooperativas.

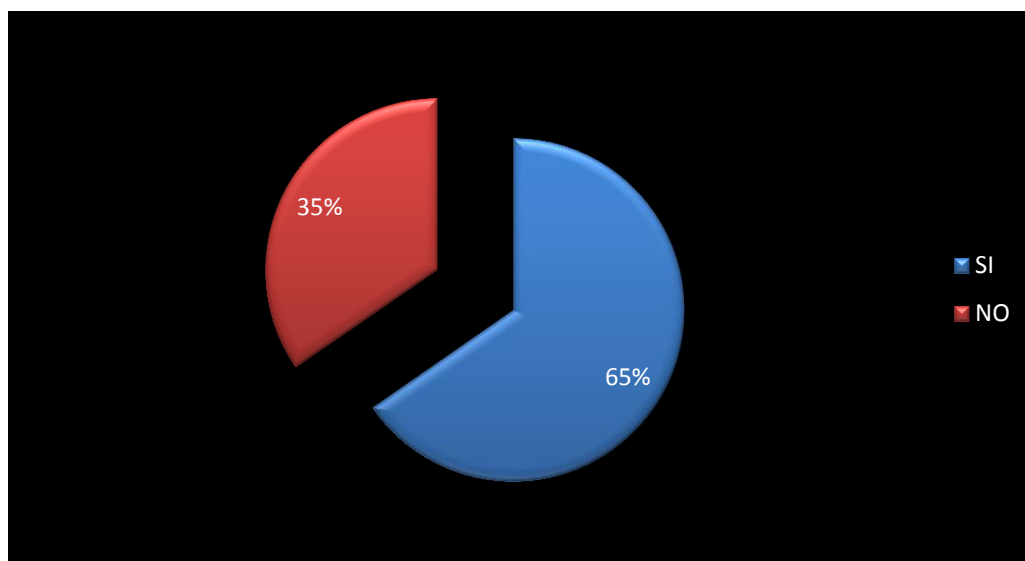
10.- Imagine que la Cooperativa 23 de Julio cumple con las características señaladas por usted en la pregunta 3. ¿Le interesaría ser cliente de la Cooperativa?

Tabla 33: Pregunta 10

| Descripción | Total |
|-------------|-------|
| SI | 251 |
| NO | 133 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 21: Pregunta 10



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Para influir en la decisión de cambio a la Cooperativa 23 de Julio presentando las características que los clientes prefieren un 65% estaría interesado en ser parte de la cooperativa, y un 35% no estaría interesado.

11.- ¿Qué hace habitualmente?

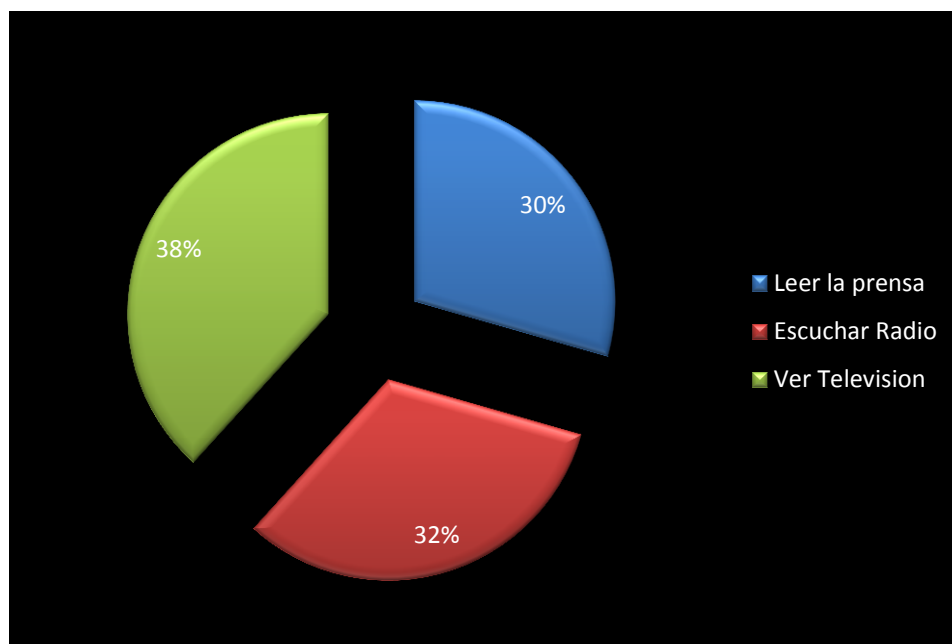
(Señale una sola respuesta)

Tabla 34: Pregunta 11

| Descripción | Total |
|----------------|-------|
| Leer la prensa | 113 |
| Escuchar Radio | 124 |
| Ver Televisión | 147 |
| | 384 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 22: Pregunta 11



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La mayoría de personas encuestadas tiene como principal hábito ver la televisión 38%, el 32% escucha la radio y el 30% lee la prensa.

4.6 Análisis de la demanda

4.6.1 Cuantificación de la demanda

La demanda es la cantidad de productos y/o servicios que los compradores están dispuestos a adquirir en un periodo de tiempo y a un precio determinado.

La demanda del proyecto estará determinada por la cantidad de clientes que la Cooperativa 23 de Julio logró captar del mercado meta, es decir, que porcentaje del mercado del Distrito Metropolitano de Quito va a cubrir.

Según datos proporcionados por la web de la Superintendencia de Bancos y Seguros el número de clientes de las cooperativas que actúan en Quito desde al año 2008, es el siguiente:

Tabla 35: Cantidad de clientes Quito

| Año | Total clientes Cooperativas |
|------------|------------------------------------|
| 2008 | 524.552 |
| 2009 | 573.181 |
| 2010 | 591.204 |
| 2011 | 649.016 |
| 2012 | 685.907 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

4.6.2 Proyección de la demanda

La proyección de la demanda se realizará en función del modelo de regresión lineal simple, el cual muestra la proyección en función de una sola variable; la variable dependiente del proyecto será la cantidad de clientes que el sector cooperativista de Quito espera crecer.

La fórmula que expresa la regresión lineal simple es la siguiente:

$$Y = a + bx$$

Dónde:

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum x^2}$$

Tabla 36: Datos para la proyección de la Demanda

| Año | Total clientes Cooperativas | X | (X*Y) | X² | Y² |
|----------------|------------------------------------|----------|----------------|----------------------|--------------------------|
| 2008 | 524.552 | -2 | (1.049.104,00) | 4 | 275.154.800.704,00 |
| 2009 | 573.181 | -1 | (573.181,00) | 1 | 328.536.458.761,00 |
| 2010 | 591.204 | 0 | - | 0 | 349.522.169.616,00 |
| 2011 | 649.016 | 1 | 649.016,00 | 1 | 421.221.768.256,00 |
| 2012 | 685.907 | 2 | 1.371.814,00 | 4 | 470.468.412.649,00 |
| TOTALES | 3.023.860,00 | | 398545 | 10 | 1.844.903.609.986,0 0 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Reemplazando obtenemos a y b:

$$a = \frac{3.023.860}{5} = 604.772$$

$$b = \frac{398.545}{10} = 39.854,5$$

Además obtenemos el coeficiente de correlación, el cual indica la variabilidad en la relación de las variables; mientras más cercana a 1 la relación entre la variable dependiente (número de clientes) y la independiente (años) es mayor.

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{1.992.725}{7,07 * 284.233,62}$$

$$r = 0,9914$$

Aplicando los valores en la ecuación obtenemos la siguiente proyección:

Tabla 37: Proyección de la Demanda

| Año | a | b | X | Total proyección de cliente de cooperativas en la ciudad de Quito |
|------------|------------|-----------|----------|--|
| 2013 | 604.772,00 | 39.854,50 | 3,00 | 724.336 |
| 2014 | 604.772,00 | 39.854,50 | 4,00 | 764.190 |
| 2015 | 604.772,00 | 39.854,50 | 5,00 | 804.045 |
| 2016 | 604.772,00 | 39.854,50 | 6,00 | 843.899 |
| 2017 | 604.772,00 | 39.854,50 | 7,00 | 883.754 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La proyección muestra que el mercado cooperativista del Distrito Metropolitano de Quito, espera obtener una cartera de clientes de 724.336 en 2013 hasta 883.754 clientes en el 2017; la estrategia de la Cooperativa 23 de Julio deberá estar enfocada en la gestión para la mayor captación de clientes de este nicho de mercado.

De igual manera la recopilación de datos en las bases de la Superintendencia de Bancos y Seguros permitió conocer la cantidad de clientes de la Cooperativa 23 de Julio en la ciudad de Quito, las mismas presentan los siguientes datos:

Tabla 38: Cantidad de clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito

| Año | Total clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito |
|------------|--|
| 2008 | 18.543 |
| 2009 | 19.707 |
| 2010 | 19.686 |
| 2011 | 19.932 |
| 2012 | 20.186 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Basados en los mismos principios de proyección anteriormente expuestos, los valores para la Cooperativa 23 de Julio son los siguientes:

Tabla 39: Cantidad de clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito

| Año | Total clientes Cooperativa 23 de Julio en Quito | X | (X*Y) | X2 | Y2 |
|----------------|--|----------|--------------|-----------|-------------------------|
| 2008 | 18.543 | -2 | (37.086,00) | 4 | 343.842.849,00 |
| 2009 | 19.707 | -1 | (19.707,00) | 1 | 388.365.849,00 |
| 2010 | 19.686 | 0 | - | 0 | 387.538.596,00 |
| 2011 | 19.932 | 1 | 19.932,00 | 1 | 397.284.624,00 |
| 2012 | 20.186 | 2 | 40.372,00 | 4 | 407.474.596,00 |
| TOTALES | 98.054,00 | | 3511 | 10 | 1.924.506.514,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La fórmula que expresa la regresión lineal simple es la siguiente:

$$Y = a + bx$$

Dónde:

$$a = \frac{\sum Y}{n}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum x^2}$$

Remplazando obtenemos:

$$a = \frac{98.054}{5} = 19.610,80$$

$$b = \frac{3.511}{10} = 351,10$$

El coeficiente de correlación para la proyección es:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{17.555}{7,07 * 2.818,80}$$

$$r = 0,8807$$

Aplicando en la ecuación de la recta que determina la proyección, se obtiene:

Tabla 40: Proyección de la demanda clientes Cooperativa 23 de Julio

| Año | a | b | x | Total proyección de clientes |
|------------|-----------|----------|----------|-------------------------------------|
| 2013 | 19.610,80 | 351,10 | 3,00 | 20.664 |
| 2014 | 19.610,80 | 351,10 | 4,00 | 21.015 |
| 2015 | 19.610,80 | 351,10 | 5,00 | 21.366 |
| 2016 | 19.610,80 | 351,10 | 6,00 | 21.717 |
| 2017 | 19.610,80 | 351,10 | 7,00 | 22.069 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Los resultados muestran que la Cooperativa 23 de Julio para el año 2017, se estima poseerá una cartera de clientes de 22.069 personas.

4.7 Análisis de la oferta

Oferta es la cantidad de bienes y servicios que los productores están dispuestos a colocar en un mercado a un precio determinado en un periodo de tiempo.(Baca Urbina, 2006, pág. 117)Para el análisis de la oferta de mercado en la ciudad de Quito se tomó en cuenta las captaciones y colocaciones por producto, las mismas han sido tomadas de la misma fuente de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Tabla 41: Captaciones y colocaciones Quito

| Año | Captaciones | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial | Clientes UIO |
|------------|--------------------|----------------|---------------------|-----------------|------------------|---------------------|
| 2008 | \$ 198.608,00 | \$ 105.558,00 | \$ 114.331,00 | \$ 37.885,00 | \$ 2.547,00 | 524.552,00 |
| 2009 | \$ 247.937,00 | \$ 122.580,00 | \$ 120.840,00 | \$ 39.933,00 | \$ 2.622,00 | 573.181,00 |
| 2010 | \$ 329.322,00 | \$ 151.177,00 | \$ 142.039,00 | \$ 59.064,00 | \$ 3.020,00 | 591.204,00 |

| | | | | | | |
|------|------------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|------------|
| 2011 | \$ 430.453,00 | \$ 210.010,00 | \$ 182.736,00 | \$ 63.845,00 | \$ 3.223,00 | 649.016,00 |
| 2012 | \$ 492.252,00 | \$ 256.685,00 | \$ 212.550,00 | \$ 64.087,00 | \$ 3.423,00 | 685.907,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La Cooperativa 23 de Julio con respecto al total de captaciones y colocaciones en el mercado cooperativista en Quito, presenta los siguientes valores:

Tabla 42: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa 23 de Julio

| Año | Captaciones | Socios | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial |
|------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|-----------------|------------------|
| 2008 | \$ 15.497,00 | 18.543,0 0 | \$ 11.132,00 | \$ 10.908,00 | \$ 3.863,00 | \$ 1.177,00 |
| 2009 | \$ 17.279,00 | 19.707,0 0 | \$ 11.970,00 | \$ 11.923,00 | \$ 3.096,00 | \$ 902,00 |
| 2010 | \$ 20.616,00 | 19.686,0 0 | \$ 12.797,00 | \$ 15.924,00 | \$ 2.968,00 | \$ 998,00 |
| 2011 | \$ 24.058,00 | 19.932,0 0 | \$ 16.780,00 | \$ 18.919,00 | \$ 4.191,00 | \$ 1.420,00 |
| 2012 | \$ 27.287,00 | 20.186,0 0 | \$ 20.195,00 | \$ 20.557,00 | \$ 4.786,00 | \$ 1.386,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El porcentaje de participación de participación de la Cooperativa 23 de Julio en el mercado cooperativista del Distrito Metropolitano de Quito, presenta los siguientes resultados:

Tabla 43: Porcentajes de participación Cooperativa 23 de Julio 2012

| Año | Captaciones | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial | Clientes |
|------------|--------------------|----------------|---------------------|-----------------|------------------|-----------------|
| 2012 | 5,5% | 7,9% | 9,7% | 7,5% | 40,5% | 2,9% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Ahondando en el análisis, los principales competidores de la Cooperativa 23 de Julio presentan las siguientes estadísticas en captaciones y colocaciones en Quito:

Tabla 44: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa 29 de Octubre

| Año | Captación | Socios | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial |
|------------|------------------|----------------|----------------|---------------------|-----------------|------------------|
| 2008 | \$ 27.966,00 | 88.339,00 | \$ 8.745,00 | \$ 4.825,00 | \$ 2.878,00 | \$ 20,00 |
| 2009 | \$ 38.948,00 | 99.228,00 | \$ 10.284,00 | \$ 4.502,00 | \$ 3.921,00 | \$ 97,00 |
| 2010 | \$ 56.327,00 | 80.019,00 | \$ 14.030,00 | \$ 4.221,00 | \$ 4.937,00 | \$ 233,00 |
| 2011 | \$ 71.021,00 | 94.787,00 | \$ 22.444,00 | \$ 6.930,00 | \$ 4.709,00 | \$ 103,00 |
| 2012 | \$ 83.957,00 | 101.507,0 0 | \$25.579,00 | \$ 8.511,00 | \$ 4.302,00 | \$ 85,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 45: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa Alianza del Valle

| Año | Captaciones | Socios | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial |
|------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|-----------------|------------------|
| 2008 | \$ 20.067,00 | 53.291,00 | \$ 13.571,00 | \$ 11.275,00 | \$ 1.493,00 | \$ 128,00 |

| | | | | | | |
|------|-----------------|-----------|-----------------|--------------|----------------|----------|
| 2009 | \$ 26.598,00 | 59.422,00 | \$ 16.148,00 | \$ 12.562,00 | \$ 1.438,00 | \$ 98,00 |
| 2010 | \$ 31.533,00 | 59.465,00 | \$ 18.100,00 | \$ 15.747,00 | \$ 1.103,00 | \$ 71,00 |
| 2011 | \$ 39.668,00 | 65.006,00 | \$ 27.217,00 | \$ 21.616,00 | \$ 933,00 | \$ 38,00 |
| 2012 | \$ 45.975,00 | 67.979,00 | \$ 2.126,00 | \$ 25.068,00 | \$ 839,00 | \$ - |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 46: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa Andalucía

| Año | Captaciones | Socios | Consumo | Microcrédito | Vivienda |
|------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| 2008 | \$ 36.817,00 | 100.864,00 | \$ 26.199,00 | \$ 17.311,00 | \$ 2.634,00 |
| 2009 | \$ 42.101,00 | 106.087,00 | \$ 27.624,00 | \$ 15.761,00 | \$ 3.399,00 |
| 2010 | \$ 54.928,00 | 111.334,00 | \$ 37.334,00 | \$ 19.371,00 | \$ 4.253,00 |
| 2011 | \$ 116.350,00 | 69.896,00 | \$ 46.467,00 | \$ 20.282,00 | \$ 5.115,00 |
| 2012 | \$ 78.438,00 | 120.126,00 | \$ 55.022,00 | \$ 21.767,00 | \$ 5.753,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Tabla 47: Colocaciones y Captaciones Quito Cooperativa Cooprogreso

| Año | Captaciones | Consumo | Microcrédito | Vivienda | Comercial | Socios |
|------------|--------------------|-----------------|---------------------|-----------------|------------------|---------------|
| 2008 | \$ 46.392,00 | \$ 17.514,00 | \$ 39.170,00 | \$ 13.236,00 | \$ 138,00 | 82.625,0 0 |

| | | | | | | |
|------|---------------|--------------|--------------|--------------|-----------|------------|
| 2009 | \$ 62.485,00 | \$ 21.675,00 | \$ 3.224,00 | \$ 13.340,00 | \$ 123,00 | 90.688,00 |
| 2010 | \$ 85.414,00 | \$ 30.583,00 | \$ 44.948,00 | \$ 24.372,00 | \$ 77,00 | 99.840,00 |
| 2011 | \$ 114.121,00 | \$ 47.961,00 | \$ 62.686,00 | \$ 24.706,00 | \$ 58,00 | 112.872,00 |
| 2012 | \$ 132.480,00 | \$ 62.501,00 | \$ 78.267,00 | \$ 23.981,00 | \$ 233,00 | 121.090,00 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Los porcentajes de participación por producto y número de socios de los principales competidores en la ciudad de Quito son:

Tabla 48: Participación de mercado en segmento captaciones

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 26,9% | 17,1% | 9,3% | 15,9% | 69,2% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

En el mercado de captaciones los principales competidores ocupan un 69,2% del mercado, el 5,5% de mercado lo ocupa la Cooperativa 23 de Julio, siendo el líder en este segmento la Cooperativa Cooprogreso.

Tabla 49: Participación de mercado en segmento colocaciones de consumo

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 24,3% | 10,0% | 0,8% | 21,4% | 56,6% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El líder en este segmento es nuevamente la Cooperativa Cooprogreso con una participación de 24,3% del mercado quiteño, mientras que la Cooperativa 23 de Julio apenas ocupa el 7,9% de dicho mercado, por debajo de 29 de Octubre y Andalucía.

Tabla 50: Participación de mercado en segmento colocaciones microcrédito

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 29,4% | 4,0% | 11,8% | 10,2% | 55,4% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

En el segmento de colocaciones en microcréditos la posición de liderazgo no varía, siendo Cooperativa Cooprogreso la que obtiene mayor participación en el mercado con el 29,4%, mientras que la Cooperativa 23 de Julio presenta un porcentaje de 9,7%, por debajo de Alianza del Valle y Andalucía.

Tabla 51: Participación de mercado en el segmento colocaciones vivienda

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 37,4% | 6,7% | 1,3% | 9,0% | 54,4% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La Cooperativa 23 de Julio mantiene una cobertura de mercado del 7,5%, superado por Andalucía y por el líder del segmento Cooperativa Cooprogreso con el 37,4% de cobertura del mercado del Distrito Metropolitano.

Tabla 52: Participación de mercado en segmento colocaciones comercial

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 6,8% | 2,5% | 0,0% | 0,0% | 9,3% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Dentro de este segmento la mayor cobertura de mercado la ocupa la Cooperativa 23 de Julio con un 40,5% de participación, además de las competidoras directas solo Cooprogreso y 29 de Octubre ofertan este tipo de colocación, cubriendo entre las dos apenas el 9,3% del mercado.

Tabla 53: Participación de mercado en segmento cantidad de clientes

| Año | Coop. Cooprogreso | Coop. 29 de octubre | Coop. Alianza del Valle | Coop. Andalucía | Total |
|------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------|
| 2012 | 17,7% | 14,8% | 9,9% | 17,5% | 59,9% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La capacidad de captación de clientes se encuentra liderada nuevamente por la Cooperativa Cooprogreso con una participación de 17,7%, seguido de muy cerca por Andalucía con un 17,5%, 29 de octubre se presenta con el 14,8% y alianza del Valle con el 9,9%; la Cooperativa 23 de Julio se muestra en este segmento con el 2,9% muy por debajo de los principales competidores, lo cual indica que expresamente se debe presentar una estrategia que permita una mayor participación en este segmento de mercado.

Cabe aclarar que los porcentajes restantes de participación en el mercado corresponden a un conjunto de cooperativas pequeñas que se encuentran en el sector.

Para finalizar este análisis cabe indicar la participación de mercado que la Cooperativa 23 de Julio tendrá en los años venideros antes proyectados, para lo cual se presenta la siguiente tabla:

Tabla 54: Participación de mercado proyectada

| Año | Total proyección de cliente de cooperativas en la ciudad de Quito | Competidores directos | Otros competidores | Total clientes esperados para Coop. 23 de julio | Participación del mercado |
|------------|--|------------------------------|---------------------------|--|----------------------------------|
| 2013 | 724.336 | 433.712 | 290.624 | 20.664 | 2,85% |
| 2014 | 764.190 | 457.576 | 306.614 | 21.015 | 2,75% |
| 2015 | 804.045 | 481.439 | 322.606 | 21.366 | 2,66% |
| 2016 | 843.899 | 505.303 | 338.596 | 21.717 | 2,57% |
| 2017 | 883.754 | 529.167 | 354.587 | 22.069 | 2,50% |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

De la proyección total de clientes del mercado cooperativista en la ciudad de Quito el 59,88% corresponde a los competidores directos de la Cooperativa 23 de Julio, la diferencia corresponderá a el resto de cooperativas que operan en el mercado; comparado con la proyección total de clientes esperados por la Cooperativa 23 de Julio, la participación de mercado para los años futuros muestra una tendencia a la baja, siendo así, que del 2,85% esperado al 2013 el mismo será de 2,50% en el 2017, con un promedio durante los cinco años del 2,67%.

4.8 Matriz BCG

La Boston Consulting Group, desarrollo un modelo conocido como la matriz de crecimiento – participación, la misma muestra el tamaño y las posiciones de las unidades de negocio de la empresa evaluada, respecto de su principal competidor en el mercado. El área de los círculos representa el volumen de ventas de cada unidad de negocio, y la posición de cada área indica el crecimiento de su mercado y la participación en el mismo.(Kotler, 2002, pág. 41)

La matriz BCG para la Cooperativa 23 de Julio, se realizó en comparación al principal competidor en el Distrito Metropolitano de Quito, que para el caso analizados los datos es la Cooperativa Cooprogreso.

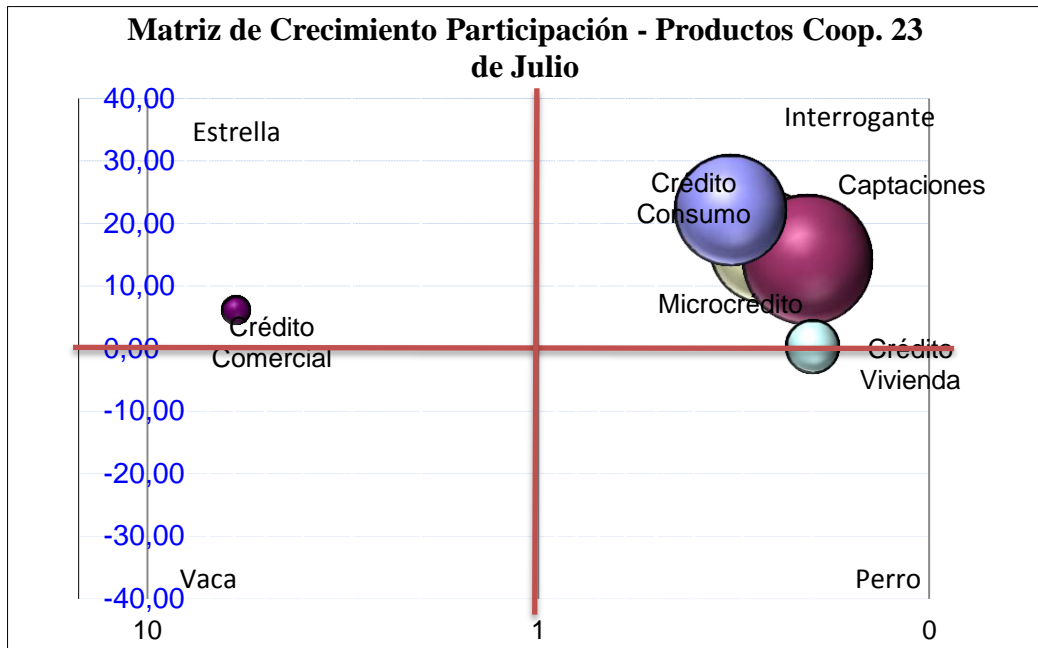
Tabla 55: Cartera de productos

| PRODUCTOS | VENTAS | PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO | VENTAS LIDER | TASA CRECIMIENTO MERCADO (y) | CUOTA MERCADO RELATIVA (x) |
|-------------------|---------------|-----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Captaciones | \$ 27.287,00 | 37% | \$ 132.480,00 | 14,36 | 0,21 |
| Crédito Consumo | \$ 20.195,00 | 27% | \$ 62.501,00 | 22,23 | 0,32 |
| Microcrédito | \$ 20.557,00 | 28% | \$ 78.267,00 | 16,32 | 0,26 |
| Crédito Vivienda | \$ 4.786,00 | 6% | \$ 23.981,00 | 0,38 | 0,20 |
| Crédito Comercial | \$ 1.386,00 | 1,87% | \$ 233,00 | 6,21 | 5,95 |
| TOTALES | 74.211 | 100% | 297.462 | | |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tal como se puede observar en la tabla anterior se realiza la comparación entre los valores de los principales productos de las dos cooperativas, tal como son las captaciones y las colocaciones en consumo, microcrédito, vivienda y comercial; con lo cual la matriz BCG se presenta de la siguiente manera:

Gráfico 23: Matriz BCG



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La matriz muestra la posición y su respectivo crecimiento de las unidades estratégicas de negocio de la cooperativa con respecto de su principal competidor, esta matriz se divide en cuatro cuadrantes los cuales son:

- **Interrogante:** son negocios que operan en mercados de alto crecimiento pero con una participación relativamente pequeña.
- **Estrella:** es aquel en el que la empresa es líder en un mercado de alto crecimiento.
- **Vaca:** cuando el crecimiento del mercado desciende del 10%, el producto estrella se convierte en un producto vaca si la compañía mantiene todavía su posición de líder en el mercado.
- **Perro:** negocios que tienen una participación débil en el mercado, con un incremento inferior al 10%.(Kotler, 2002, págs. 41, 42).

Los productos captaciones, crédito consumo y microcrédito se muestran en el cuadrante interrogante, lo que indica que son negocios que necesitan de inversión y que además su participación dentro del mercado es relativamente pequeña, por lo cual las estrategias deben estar enmarcadas a incrementar el volumen de las mismas con la diferenciación de su producto puesto que el mercado financiero se encuentra regulado de igual manera para todas las entidades, donde el que mejor estrategia tenga será el que mayor volumen de ventas obtendrá.

El producto captaciones crédito vivienda se encuentra en una posición entre los cuadrantes perro e interrogante, esta unidad de negocio muestra un volumen bajo de participación y además la cantidad de colocaciones es mínima con respecto del principal competidor, por lo que si no se definen estrategias para mejorar la unidad esta tenderá a desaparecer, para ello las estrategias deben estar dirigidas a la mejora del producto con una mayor inversión.

Por último las colocaciones crédito comercial se encuentran en el cuadrante estrella, es decir, que la cooperativa es el líder en este mercado, a pesar de no tener un volumen alto de ventas por lo que la estrategia a seguir es aprovechar el liderazgo para incrementar dicho volumen hasta donde el mercado lo permita.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

El presente capítulo expone el plan de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, la planificación propone el direccionamiento estratégico, las estrategias y planes tácticos que se requiere para mejorar el estatus actual de la organización y orientarla a la ejecución de un servicio financiero sostenible que genere rentabilidad y beneficios para los propietarios y clientes.

El Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa 23 de Julio tiene como objetivo principal ayudar a la Cooperativa a consolidarse en el mercado de Quito y sus alrededores manteniendo totalmente satisfechos a sus socios y captando a sus Clientes Potenciales dando a conocer mediante un sin número de estrategias todas las ventajas que les ofrece la entidad (tanto financieras como sociales) y que están a completa disposición de todo aquel que tenga la capacidad de mantener un mínimo de ahorros.

Es en esta etapa del desarrollo del plan de marketing vamos a ir detallando las diferentes actividades a implementar para lograr que la cooperativa logre obtener un sitio dentro del mercado cooperativista de la ciudad de Quito.

5.1 Direccionamiento estratégico

5.1.1 Misión

“Fomentar el crecimiento económico y el bienestar de los socios y clientes, a través de servicios financieros eficientes con responsabilidad social”.(Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, 2013)

5.1.2 Visión

“Ser una cooperativa de crecimiento sostenido, reconocida por sus productos y servicios de calidad”.(Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, 2013)

5.1.3 Principios

Los principios institucionales de la 23 de Julio Cooperativa de Ahorro y Crédito buscan impulsar la gestión de intermediación financiera sin perder nuestra naturaleza cooperativa, se sustentan en la propuesta universal de los principios cooperativos, a partir de la cual hacemos la siguiente declaración:

- Adhesión voluntaria
- Control democrático de los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e Independencia
- Educación, entrenamiento e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad
- Servicios con Visión social(**Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, 2013**)

5.1.4 Valores

- Respeto
- Lealtad
- Tolerancia
- Honestidad
- Solidaridad
- Transparencia(**Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, 2013**)

Cabe aclarar que el análisis estratégico no tiene como objetivo el cambiar el direccionamiento estratégico de la cooperativa, sino esta se encontrará enmarcada bajo el mismo, orientado bajo la misma misión, visión, políticas y valores antes mencionados.

5.2 Análisis estratégico

5.2.1 Matriz FODA

La Matriz FODA, “se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional”(Zabala, 2005, pág. 96)

Además la matriz FODA sirve de herramienta de ayuda para gerentes, puesto que la misma le permitirá crear varias estrategias enfocadas a aprovechar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Las estrategias que los gerentes pueden desarrollar son de cuatro tipos: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y oportunidades (DO). (David, 2003, pág. 200)

La primera parte de la matriz está enfocada según el análisis interno previamente realizado de donde se evaluaron ciertos aspectos de consideración, presentando como resultado la siguiente matriz:

Tabla 56: Matriz FODA Evaluación Interna Fortalezas y Debilidades

| EVALUACIÓN INTERNA |
|---|
| FORTALEZAS |
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. 2.- Directivos Serios con calidad de servicio. 3.- Convenios Interinstitucionales. 4.- Ubicación estratégica 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. 6.- Tecnología de última generación 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende 8.- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia 9.- Calificación de riesgo A- |

DEBILIDADES

- 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo.
- 3.- Deficiente organización administrativa
- 4.- Reducida participación del mercado
- 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes.
- 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz
- 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos

EVALUACIÓN EXTERNA

OPORTUNIDADES

- 1- Mercados que todavía no han sido totalmente explotados.
- 2.- Mercado en crecimiento
- 3.- Preferencia de los consumidores por cooperativas con una menor calificación de riesgo
- 4.- Capacidad y velocidad de innovación
- 5.- Apertura de nuevas oficinas para su expansión
- 6.- Gran demanda de créditos
- 7.- Alianzas estratégicas con empresas e instituciones

AMENAZAS

- 1.- Servicios ofrecidos por la competencia.
- 2.- Regulaciones legales.
- 3.- Imagen del Ecuador deteriorada a nivel internacional debido a los conflictos internos políticos
- 4.- Competencia con mayor nivel de competitividad y capacidad de servicio
- 5.- Alta intensidad competitiva en el sector, gran cantidad de competidores con mayor infraestructura y tiempo en el mercado que realizan actividades promocionales agresivas.
- 6.- Creación del Banco del IESS
- 7.- Apertura de nuevas Instituciones Financieras

5.2.2 Matriz de evaluación de factores internos(EFI)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. La matriz EFI para la Cooperativa 23 de Julio se ponderó de la siguiente manera:

Tabla 57: Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

| MATRIZ EFI | | | |
|--|-------------|---------------------|-----------------------|
| FORTALEZAS / DEBILIDADES | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
| FORTALEZAS | | | |
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 2- Directivos Serios con calidad de servicio. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 3- Convenios Interinstitucionales. | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 4.- Ubicación estratégica | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 6.- Tecnología de última generación | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende | 0,05 | 1 | 0,05 |

| | | | |
|---|------|---|------|
| 8- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 9.- Calificación de riesgo A- | 0,15 | 2 | 0,3 |

DEBILIDADES

| | | | |
|---|-------------|---|-------------|
| 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito. | 0,10 | 4 | 0,4 |
| 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 3.- Deficiente organización administrativa | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 4.- Reducida participación del mercado | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes. | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos | 0,05 | 2 | 0,1 |
| TOTAL | 1,00 | | 2,33 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

La calificación obtenida se evalúa respecto de una mínima de 1.0 y una máxima de 4.0, con un promedio de 2,50; de tal forma que si la empresa en su dimensión interna tiene una calificación inferior a la media, significa que las debilidades tienen mayor peso sobre las fortalezas caso contrario, la empresa tiene mayores ventajas internas.

La calificación obtenida en la matriz EFI es de 2,33 puntos, inferior a la media, lo que indica que la empresa es débil internamente por lo que es vital generar estrategias que potencialicen las fortalezas de la Cooperativa 23 de Julio, en busca de reducir las debilidades para que esta no se vea comprometida en un futuro

5.2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva”.(David, 2003, pág. 110)

Para la elaboración de dicha matriz se tomará en consideración las oportunidades y amenazas determinadas en la matriz FODA, dichas amenazas y oportunidades fueron establecidas con respecto al análisis externo de la organización.

Asignando los valores para la ponderación bajo el criterio de la importancia relativa que tiene cada uno de los factores a evaluar, la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se presenta de la siguiente manera:

Tabla 58: Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

| MATRIZ EFE | | | |
|--|-------------|---------------------|-----------------------|
| OPORTUNIDADES / AMENAZAS | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
| OPORTUNIDADES | | | |
| 1- Mercados que todavía no han sido totalmente explotados. | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 2.- Mercado en crecimiento. | 0,10 | 4 | 0,40 |

| | | | |
|--|------|---|------|
| 3.- Preferencia de los consumidores por cooperativas con una menor calificación de riesgo. | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 4.- Capacidad y velocidad de innovación. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 5.- Apertura de nuevas oficinas para su expansión | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 6.- Gran demanda de créditos. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 7.- Alianzas estratégicas con empresas e instituciones. | 0,05 | 3 | 0,15 |

AMENAZAS

| | | | |
|--|-------------|---|-------------|
| 1.- Servicios ofrecidos por la competencia. | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 2.- Regulaciones legales. | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 3.- Imagen del Ecuador deteriorada a nivel internacional debido a los conflictos internos políticos | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 4.- Competencia con mayor nivel de competitividad y capacidad de servicio | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 5.- Alta intensidad competitiva en el sector, gran cantidad de competidores con mayor infraestructura y tiempo en el mercado que realizan actividades promocionales agresivas. | 0,10 | 1 | 0,10 |
| 6.- Creación del Banco del IESS | 0,10 | 1 | 0,10 |
| 7.- Apertura de nuevas Instituciones Financieras | 0,05 | 1 | 0,05 |
| TOTAL | 1,00 | | 2,50 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Al igual que en la matriz EFI, la calificación máxima que se puede obtener es de 4,0 y la mínima de 1,0, sin importar la cantidad de oportunidades y amenazas evaluadas, el valor promedio ponderado es de 2,5. El criterio de evaluación de la matriz se dependerá de si el valor final se encuentra por encima o debajo del promedio.

Para la Cooperativa 23 de Julio la calificación obtenida en la Evaluación de Factores Externos presenta una calificación de 2,5 lo que indica que la Cooperativa se encuentra en el promedio, es decir, que aprovecha las oportunidades no de forma totalmente eficiente y evita las amenazas pero no las reduce al mínimo.

5.3 Matriz de perfil competitivo (MPC)

“La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio”.(David, 2003, pág. 112)

La estructura de la matriz es similar a la las expuestas anteriormente (EFI, EFE), pero los factores a evaluar son importantes para el éxito, más amplios pero no incluyen datos específicos que en las otras matrices, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresa rivales se comparan con los de la empresa en estudio.(David, 2003, pág. 112)

Tabla 59: Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

| Factores críticos para el éxito. | Peso | Cooperativa 23 de Julio | | Cooperativa Alianza del Valle | | Cooperativa 29 de Octubre | | Cooperativa Andalucía | | Cooprogreso | |
|----------------------------------|------|-------------------------|-------|-------------------------------|-------|---------------------------|-------|-----------------------|-------|-------------|-------|
| | % | Calif. | Pond. | Calif. | Pond. | Calif. | Pond. | Calif. | Pond. | Calif. | Pond. |
| 1.- Participación en el Mercado | 0,20 | 2 | 0,40 | 4 | 0,80 | 5 | 1,00 | 1 | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 2.- Posición Financiera | 0,40 | 2 | 0,80 | 3 | 1,20 | 5 | 2,00 | 3 | 1,20 | 3 | 1,20 |
| 3.- Calidad del Servicio | 0,10 | 2 | 0,20 | 4 | 0,40 | 5 | 0,50 | 2 | 0,20 | 3 | 0,30 |
| 4.- Lealtad del Cliente | 0,10 | 4 | 0,40 | 2 | 0,20 | 5 | 0,50 | 3 | 0,30 | 4 | 0,40 |
| 5.- Superioridad Tecnológica | 0,10 | 3 | 0,30 | 4 | 0,40 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 4 | 0,40 |

| | | | | | | | | | | | |
|--|----------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| 6.- Efectividad Publicitaria | 0,10 | 4 | 0,40 | 4 | 0,40 | 4 | 0,40 | 2 | 0,20 | 4 | 0,40 |
| Total | 1 | | 2,50 | | 3,40 | | 4,70 | | 2,30 | | 3,50 |
| <p>Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza. (2) Como señala el total ponderado la Cooperativa 29 de Octubre es la más fuerte. (3) En aras de la sencillez sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos</p> | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Los resultados de la evaluación competitiva, determinan el siguiente orden de los competidores respecto del grado de cumplimiento de los factores críticos:

Tabla 60: Posición de los competidores de la Cooperativa 23 de Julio respecto de su nivel competitivo

| Posición | Competidor | Calificación |
|-----------------|-------------------------------|---------------------|
| 1 | Cooperativa 29 de Octubre | 4,70 |
| 2 | Cooprogreso | 3,50 |
| 3 | Cooperativa Alianza del Valle | 3,40 |
| 4 | Cooperativa 23 de Julio | 2,50 |
| 5 | Cooperativa Andalucía | 2,30 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El perfil competitivo muestra que la Cooperativa 23 de Julio está por debajo de los principales competidores de la zona, se ubica en el puesto 4 con una calificación de 2,50 puntos; el competidor más fuerte es la Cooperativa 29 de Octubre con una calificación de 4,70 puntos; los objetivos estratégicos de posicionamiento deberán orientarse a mejorar esta posición y conseguir que la organización mejore su ubicación por encima de los competidores cercanos: Cooprogreso y Cooperativa Alianza del Valle, con 3,50 y 3,40 puntos en la evaluación.

5.4 Matriz producto mercado

Otro enfoque al análisis de la competencia nos permite vislumbrar que empresas cubren las mismas necesidades que la nuestra y además permite unificar el análisis de enfoque industrial con las empresas que hacen el mismo producto, razón por la cual se establece una matriz de producto mercado con la que podemos determinar que empresas similares participan en el o los mercados en los cuales participa la organización, esto es permisible siempre y cuando la organización mantenga varios productos y participe en distintos segmentos. (Kotler, 2002, pág. 241)

Para el caso particular de la Cooperativa 23 de Julio sus principales competidores son las cooperativas, 29 de Octubre, Andalucía, Cooprogreso y Alianza del Valle; los segmentos de mercado en los que participan son: Niños/Jóvenes, Empresarios, Comerciantes Formales, Comerciantes Informales y Público en General. Los productos que ingresan para el análisis con respecto de los segmentos de mercado son: Captaciones (productos de ahorro e inversión) y Colocaciones (créditos en vivienda, consumo, microcrédito y comercial).

En la sección del producto ahorro se puede determinar la participación de las cinco cooperativas en los segmentos de Niños/Jóvenes, y en Público en General, la Cooperativa 23 de Julio aún no ha incursionado en los segmentos de Empresarios, Comerciantes formales e informales, por lo que las estrategias deben dirigirse a ocupar una posición en estos segmentos de mercado.

Con respecto a las inversiones todas las cooperativas trabajan bajo el mismo modelo de inversión a plazo fijo con tasas de interés reguladas por el Banco Central del Ecuador, la diferencia en este sector lo marca Cooprogreso quien mantiene un producto dirigido a la inversión de empresas, con valores de captación que van desde los 50.000 dólares en adelante.

Dentro de los productos de colocaciones para crédito de vivienda todas las instituciones participan bajo similares condiciones, destinando los recursos al público en general; de igual manera en los créditos de consumo, donde de igual manera Cooprogreso ha marcado una ventaja significativa al ofertar créditos de consumo para empresarios, los mismos que se obtienen mediante una garantía sobre la inversión realizada.

Los microcréditos están destinados específicamente a los segmentos de empresarios y comerciantes, pero nuevamente la diferencia la marcan aquí las cooperativas Cooprogreso y Andalucía, las cuales dentro de su portafolio de productos ofertan microcréditos para el público en general bajo condiciones de mantener una cuenta de ahorro activa en la institución.

En las colocaciones de tipo comercial el líder indiscutible es la Cooperativa 23 de Julio puesto que es la única con un producto que permite adquirir créditos de hasta 80.000 dólares a empresarios y comerciantes formales con plazos de hasta 36 meses para capital de trabajo y de 60 meses para inversiones en infraestructura.

Tabla 61: Matriz producto mercado

| Segmentos/ Productos | Productos de Ahorros (Captaciones) | Productos de Inversiones (Depósitos a Plazo Fijo) | Crédito de Vivienda (Créditos) | Créditos de Consumo | Microcréditos | Comercial |
|---------------------------------|---|--|---|--------------------------------|---|-------------------|
| Niños/Jóvenes | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Empresarios | Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. Andalucía | Cooprogreso | N/A | N/A | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio | Coop. 23 de Julio |
| Comerciantes Formales | Cooprogreso | N/A | N/A | N/A | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio | Coop. 23 de Julio |

| | | | | | | |
|-------------------------|--|--|--|--|---|-----|
| Comerciantes informales | N/A | N/A | N/A | N/A | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio | N/A |
| Público en general | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio Coop. Andalucía | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio Coop. Andalucía | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio Coop. Andalucía | Coop. 29 de octubre Coop. Alianza del Valle Cooprogreso Coop. 23 de Julio Coop. Andalucía | Cooprogreso Coop. Andalucía | N/A |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

El siguiente paso de este análisis consiste en identificar las necesidades de los productos en cada uno de los segmentos de mercado, con la razón de aprovechamiento para determinar las estrategias a tomar sobre cada producto en los distintos segmentos de mercado. Las necesidades identificadas se exponen en la siguiente matriz:

Tabla 62: Matriz de necesidades por segmento y producto

| Segmentos/ Productos | Productos de Ahorros | Productos de Inversiones | Productos de Vivienda | Créditos | Microcréditos | Comercial |
|---------------------------------|---|---|------------------------------|---|--|--|
| Niños/Jóvenes | Club de beneficios que permita a los jóvenes, adquirir obtener premios por máximos ahorros. | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Empresarios | Crear un producto diferenciado con la que el empresario pueda manejar los fondos de su negocio de una manera ágil y eficaz. | Tasas de interés pasivas atractivas con alto rendimiento en el corto plazo. | N/A | Financiamientos con mayor plazo para la adquisición de maquinaria y equipos, en base al ahorro o inversión. | Financiamiento para adquisición de producto para inventario, maquinaria y equipos. | Beneficios adicionales en tasas por pagos anticipados y a tiempo |
| Comerciantes Formales | Herramientas informáticas de manejo y administración de flujos | Tasas de interés pasivas atractivas con alto rendimiento | N/A | Financiamiento con expansión a la industrialización del | Financiamiento para adquisición de producto para | Beneficios adicionales en tasas por pagos |

| | | | | | | |
|-------------------------|---|--|---|---|---------------------------------------|------------------------|
| | de fondos de pequeños a través del uso de su cuenta. | en el corto plazo. | | sector, con plazos a partir de 5 años. | inventario, maquinaria y equipos. | anticipados y a tiempo |
| Comerciantes informales | Producto de ahorro que permita montos mínimos de captación con beneficios sobre captaciones acumuladas. | Producto de inversión sobre altos capitales sin restricción de tiempo. | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Público en general | Club de beneficios con promociones en establecimientos con los cuales se tenga convenios. | | Plazos de financiamiento extendidos en convenios con las principales empresas de bienes raíces. | Beneficios adicionales por pagos puntuales o anticipados. | Financiamiento para inicio de negocio | N/A |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Para los productos de ahorro es necesario crear estrategias para lograr mayores captaciones con diferenciación en beneficios a obtener por regularidad de ahorro, asimismo se cree necesario crear herramientas informáticas de gestión de manejo de fondos a través del canal informático que el cliente tiene con la cooperativa.

Dentro de las colocaciones de inversión a plazo fijo, por lo general es un producto que no muestra diferenciación con respecto del resto, a pesar de ello se puede distinguir del resto por los beneficios adicionales que estos podrían brindar.

Los créditos para vivienda solo se enmarcan en el segmento de público en general, que en igual caso de las colocaciones de inversión deberán proponer estrategias que marquen diferencia entre los productos de similares características de sus principales competidores, así se ve la necesidad de establecer plazos extendidos en convenios con empresas de bienes raíces.

La aplicación de estrategias para el beneficio por pagos puntuales y la eliminación de ciertos requisitos burocráticos de carácter interno para la obtención del crédito pueden ayudar al crecimiento de colocaciones en el sector de consumo.

5.5 Formulación de estrategias

5.5.1 Estrategia genérica del negocio

La determinación de la estrategia genérica de negocio se fundamenta en la creación de una ventaja competitiva sostenible, esta ventaja se logra en función de la mejora de las operaciones y la cadena de valor del negocio. (Porter, Ventaja competitiva, 1982, pág. 29)

La ventaja determinará si la estrategia de la Cooperativa 23 de Julio se orientará al Liderazgo en Costos o a la Diferenciación, tomando en consideración las matrices de evaluación estratégica descritas con anterioridad y ante la urgencia de ofertar un servicio financiero, experiencia que le permita a la empresa mejorar su participación y posición en el mercado, con una intensidad competitiva alta y con competidores de mayor tamaño se justifica la orientación a la estrategia de enfoque en la

diferenciación, cuya definición según Porter es: “*Diferenciar el producto o servicio que se ofrece creando así algo que para un segmento de la industria entera sea considerado único*”(Porter, Estrategia competitiva, 2006, pág. 54)

Gráfico24: Estrategia genérica de la Cooperativa 23 de Julio.



Fuente: (Porter, Estrategia competitiva, 2006, pág. 56)

La estrategia de diferenciación requiere de los siguientes recursos para ser implementada en las organizaciones:

- Sólidas acciones de marketing
- Ingeniería de productos
- Obtención de una reputación corporativa
- Especialización en la industria o servicio que se oferta
- Acciones de cooperación con los canales de comercialización y distribución

Estas acciones se relacionan con los objetivos estratégicos de crecimiento y desarrollo propuestos; y de ellas parten las estrategias a aplicarse así como los planes tácticos. En cuanto a las necesidades de desarrollo organizacional para la aplicación de la estrategia están las siguientes:

- Coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, desarrollo de productos y acciones de marketing
- Medición de resultados a nivel subjetivo – experiencial
- Atracción de mano de obra calificada

Estos aspectos mantienen una estrecha relación con el objetivo de desarrollo planteado para la organización y concluyen en que la mejora general de la posición competitiva de la Cooperativa 23 de Julio se relaciona con su capacidad para crear un desarrollo interno y externo óptimo.

5.5.2 Objetivos corporativos

Establecida la estrategia genérica se definen los objetivos corporativos orientados a cumplir con el enfoque de alta segmentación, para ello se establecen tres dimensiones, la de crecimiento, de posicionamiento y la de desarrollo. Los objetivos planteados para las oficinas de la ciudad de Quito de la Coop. 23 de Julio son:

- **Crecimiento**

Obtener una mayor participación de mercado mediante la implementación de nuevos productos y penetración de los existentes en los segmentos de captaciones y colocaciones en la ciudad de Quito en los próximos cinco años.

- **De posicionamiento**

Fidelizar a los clientes potencializando la imagen de la Coop. 23 de Julio como un socio estratégico para actividades de emprendimiento y consumo.

- **De desarrollo**

Optimizar la operación de la Cooperativa y la gestión de las relaciones con los clientes en el mediano plazo, consolidando plataformas de desarrollo organizacional y tecnológico.

5.5.3 Estrategias corporativas

En correspondencia con los objetivos definidos, se han denunciado las estrategias corporativas, las mismas que definen el camino a seguir para la obtención de los resultados organizacionales, las estrategias se han seleccionado en correspondencia a la situación actual de Cooperativa.

5.5.3.1 Estrategia de crecimiento

Para consolidar el crecimiento de la empresa en la ciudad de Quito y tomando como referencia el análisis de la matriz producto – mercado y la de necesidad – producto – mercado se han establecido dos tipos de estrategias de crecimiento, la una aplicada a productos nuevos y la otra a los producto actuales.

- **Productos Nuevos:** La estrategia a implementar es la de **DESARROLLO DEL PRODUCTO** la misma que tiene como fin incrementar la cobertura de mercado, diseñado productos nuevos que se introducen en los mercados actuales de la Cooperativa. (Ver matriz Producto – Mercado)
- **Productos Actuales:** La estrategia a implementarse es la **PENETRACIÓN EN EL MERCADO**, que consiste en intentar aumentar las ventas de

productos actuales en los mercados actuales. Para lo cual se concentrará la oferta en los productos correspondientes a créditos de consumo.

5.5.3.2 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento se trabajará en dos estrategias, la primera de **FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**, que persigue en el tiempo consolidar actividades de venta cruzada gestionando el acceso de los clientes a productos y servicios complementarios a los que actualmente poseen; y la segunda, **POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DE ATRIBUTOS DE PRODUCTO Y SERVICIO**, que busca consolidarse especialmente en los mercados nuevos atacados con el producto de crédito a crear.

5.5.3.3 Estrategia de desarrollo

La estrategia de desarrollo será **MEJORA DE PROCESOS** está enfocada en la implementación del conjunto de estrategias que permitirán la integración de todas las herramientas destinadas a la satisfacción del cliente final.

Las estrategias de desarrollo que se presentan como parte de la investigación para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, permitirán al cliente y a los socios crecer en innovación tecnológica con las nuevas herramientas informáticas de desarrollo personal e institucional, siendo capaces de administrar eficientemente los recursos y aprovecharlos de la mejor manera. Estos serán promocionados a través de nuestra red virtual.

El resumen de la formulación estratégica se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 63: Matriz DOFA

| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES |
|--|---|
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. | 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito. |
| 2- Directivos Serios con calidad de servicio. | 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo. |
| 3- Convenios Interinstitucionales. | 3.- Deficiente organización administrativa |
| 4.- Ubicación estratégica | 4.- Reducida participación del mercado |
| 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. | 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes. |
| 6.- Tecnología de última generación | 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz |
| 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende | 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos |
| 8- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia | |
| 9.- Calificación de riesgo A- | |

| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
|---|---|--|
| 1- Mercados que todavía no han sido totalmente explotados. | O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: DESARROLLO DE PRODUCTOS NUEVOS O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: PENETRACIÓN EN EL MERCADO | O2, O4, O7 - D1, D3, D5, D7: FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE |
| 2.- Mercado en crecimiento | | |
| 3.- Preferencia de los consumidores por cooperativas con una menor calificación de riesgo | | O1, O2, O3 - D4, D5, D7: DESARROLLO DE PRODUCTOS NUEVOS |
| 4.- Capacidad y velocidad de innovación | | O2, O4, O6 - D1, D2, D3, D7: MEJORA DE PROCESOS - CAPACITACIÓN |
| 5.- Apertura de nuevas oficinas para su expansión | | |
| 6.- Gran demanda de créditos | | |
| 7.- Alianzas estratégicas con empresas e instituciones | | |

Fuente: (David, 2003, pág. 200)

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 64: Mapa de estrategias

| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES |
|--|---|
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. | 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito. |
| 2- Directivos Serios con calidad de servicio. | 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo. |
| 3- Convenios Interinstitucionales. | 3.- Deficiente organización administrativa |
| 4.- Ubicación estratégica | 4.- Reducida participación del mercado |
| 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. | 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes. |
| 6.- Tecnología de última generación | 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz |
| 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende | 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos |
| 8- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia | |
| 9.- Calificación de riesgo A- | |

| AMENAZAS | ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
|--|---|--|
| 1.- Servicios ofrecidos por la competencia. | <p>A4, A5, A6, A7 - F3, F6, F8, F9: FIDELIZACIÓN DE CLIENTES</p> <p>A1, A4, A5 - F3, F5, F9: MEJORA DE PROCESOS – CAPACITACIÓN</p> <p>A4, A5 - F6, F8, F9: MEJORA DE PROCESOS - MARKETING</p> | <p>A1, A4, A5, A6, A7 - D1, D2, D3, D5, D6, D7: MEJORA DE PROCESOS - CERTIFICACIÓN</p> |
| 2.- Regulaciones legales. | | |
| 3.- Imagen del Ecuador deteriorada a nivel internacional debido a los conflictos internos políticos | | |
| 4.- Competencia con mayor nivel de competitividad y capacidad de servicio | | |
| 5.- Alta intensidad competitiva en el sector, gran cantidad de competidores con mayor infraestructura y tiempo en el mercado que realizan actividades promocionales agresivas. | | |
| 6.- Creación del Banco del IESS | | |
| 7.- Apertura de nuevas Instituciones Financieras | | |

Fuente: (David, 2003, pág. 200)

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

| Misión Y Visión | Estratégica Genérica De Negocio | Objetivos Estratégicos Corporativos | Estrategias |
|---|--|---|--|
| <p>Misión: Fomentar el crecimiento económico y el bienestar de los socios y clientes, a través de servicios financieros eficientes con responsabilidad social.</p> | <p>Enfoque en la Diferenciación</p> | <p>De crecimiento</p> | <p>De crecimiento</p> |
| | | <p>Obtener una mayor participación de mercado mediante la implementación de nuevos productos y penetración de los existentes en los segmentos de captaciones y colocaciones en la ciudad de Quito en los próximos cinco años.</p> | <p>Penetración en el mercado Desarrollo de producto</p> |
| <p>De posicionamiento</p> | | <p>De posicionamiento</p> | |
| <p>Fidelizar a los clientes potencializando la imagen de la Coop. 23 de Julio como un socio estratégico para actividades de emprendimiento y consumo.</p> | | <p>Fidelización de clientes actuales Posicionamiento a través de atributos clientes nuevos</p> | |
| <p>De desarrollo</p> | | <p>De desarrollo</p> | |
| <p>Visión: Ser una cooperativa con crecimiento sostenido, reconocida por sus productos y servicios de calidad.</p> | | <p>Optimizar los procesos virtuales de operación de la Cooperativa 23 de Julio con el diseño de nuevas herramientas para mejorar la interacción de los clientes con la cooperativa.</p> | <p>Mejora de Procesos(Capacitación , Procedimientos y Marketing)</p> |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.6 Marketing operativo

Expuestos los objetivos corporativos y las estrategias es fundamental definir las acciones que se desarrollarán a nivel operativo para consolidar el proceso de planificación, en correspondencia con los factores identificados en el FODA, se construye como complemento a la matriz de estrategias, el conjunto de tácticas o proyectos a desarrollar para ejecutar la planificación.

Tabla 65: Matriz DOFA – Tácticas desarrolladas para cada estrategia

| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES |
|--|---|
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. | 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito. |
| 2- Directivos Serios con calidad de servicio. | 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo. |
| 3- Convenios Interinstitucionales. | 3.- Deficiente organización administrativa |
| 4.- Ubicación estratégica | 4.- Reducida participación del mercado |
| 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. | 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes. |
| 6.- Tecnología de última generación | 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz |
| 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende | 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos |
| 8- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia | |
| 9.- Calificación de riesgo A- | |

| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
|---|---|--|
| 1- Mercados que todavía no han sido totalmente explotados. | O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de mercaderías sin cubrir costos fijos. O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Penetrar en el mercado de crédito de consumo con los productos actuales obteniendo un tasa de crecimiento del 4% equivalente a la mitad del promedio del PIB del sector de intermediación financiera | O2, O4, O7 - D1, D3, D5, D7: Implementación de un sistema CRM para la administración de las relaciones con los clientes |
| 2.- Mercado en crecimiento | | O1, O2, O3 - D4, D5, D7: Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de mercaderías sin cubrir costos fijos. |
| 3.- Preferencia de los consumidores por cooperativas con una menor calificación de riesgo | | O2, O4, O6 - D1, D2, D3, D7: Desarrollo de un programa de capacitación en el servicio al cliente y programación neurolingüística para ventas en el sector financiero |
| 4.- Capacidad y velocidad de innovación | | |
| 5.- Apertura de nuevas oficinas para su expansión | | |
| 6.- Gran demanda de créditos | | |
| 7.- Alianzas estratégicas con empresas e instituciones | | |

| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES |
|--|---|
| 1.- Empleados entusiastas comprometidos con la institución. | 1.- Personal poco calificado en el manejo de Cooperativas de Ahorro y Crédito. |
| 2- Directivos Serios con calidad de servicio. | 2.- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo. |
| 3- Convenios Interinstitucionales. | 3.- Deficiente organización administrativa |
| 4.- Ubicación estratégica | 4.- Reducida participación del mercado |
| 5.- Servicios adicionales acorde con las necesidades competitivas del sector financiero. | 5.- Limitada inversión en mercadeo, no existe un plan de marketing o actividades para la captación de clientes. |
| 6.- Tecnología de última generación | 6.- Concentración de las decisiones estratégicas en la casa matriz |
| 7.- Conocimiento profundo de la zona geográfica del sector que atiende | 7.- Falta de iniciativa para el desarrollo de nuevos proyectos |
| 8- Conocimiento del mercado y amplia experiencia laboral por parte de la gerencia | |
| 9.- Calificación de riesgo A- | |

| AMENAZAS | ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
|--|--|---|
| 1.- Servicios ofrecidos por la competencia. | <p>A4, A5, A6, A7 - F3, F6, F8, F9: Implementación de un sistema CRM para la administración de las relaciones con los clientes.</p> <p>A1, A4, A5 - F3, F5, F9: Desarrollo servicios de capacitación gratuitos para socios.</p> <p>A4, A5 - F6, F8, F9: Desarrollo de canales electrónicos para información financiera y transacciones financieras</p> | <p>A1, A4, A5, A6,A7 - D1,D2,D3,D5,D6,D7: Obtención de la certificación de calidad ISO 9001:2008 orientada a la calidad del servicio entregado.</p> |
| 2.- Regulaciones legales. | | |
| 3.- Imagen del Ecuador deteriorada a nivel internacional debido a los conflictos internos políticos | | |
| 4.- Competencia con mayor nivel de competitividad y capacidad de servicio | | |
| 5.- Alta intensidad competitiva en el sector, gran cantidad de competidores con mayor infraestructura y tiempo en el mercado que realizan actividades promocionales agresivas. | | |
| 6.- Creación del Banco del IESS | | |
| 7.- Apertura de nuevas Instituciones Financieras | | |

Fuente: (David, 2003, pág. 200)

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7 Mix de marketing

El marketing operativo propone las acciones que se deberán desarrollar para poner en ejecución las estrategias, este describe el mix de marketing de servicios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio.

En correspondencia con los objetivos y las estrategias desarrolladas, a continuación se exponen las acciones a implementar.

5.7.1 Producto

El producto financiero son los bienes y servicios que forman parte integral de la oferta financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, la táctica de producto se concentra en las siguientes tácticas:

- O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de mercaderías sin cubrir costos fijos.
- O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Penetrar en el mercado de crédito de consumo con los productos actuales obteniendo una tasa de crecimiento del 4% equivalente a la mitad del promedio del PIB del sector de intermediación financiera.

A continuación se muestran los proyectos desarrollados para la ejecución de las tácticas definidas para cada estrategia.

Tabla 66: Táctica para el desarrollo de productos nuevos

| | | | |
|---------------------|--|----------------------------------|--------------------|
| Estrategia | DESARROLLO DE PRODUCTOS NUEVOS | | |
| Táctica | O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de mercaderías sin cubrir costos fijos. | | |
| Objetivo | Aprovechar la tasa de crecimiento del mercado del 22,6% | | |
| Responsable | Jefe de Marketing | | |
| Departamento | Departamento Marketing y Comercial | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Análisis de montos de crédito | Gerencia, Jefe Financiero | \$ - |
| 2 | Determinación de características del producto, montos máximos, tiempo, tasa de interés | Gerencia, Jefe Comercial | \$ - |
| 3 | Formación de vendedores y personal de agencias | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ 2.000,00 |
| 4 | Elaboración de material POP para la promoción | Personal de Marketing | \$ 2.000,00 |
| 5 | Introducción al mercado - Product Test | Personal de Marketing, Oficiales | \$ - |
| 6 | Evaluación de resultados previos | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ - |
| 7 | Lanzamiento definitivo | Jefe de Marketing, Comercial. | |
| | TOTAL | | \$ 4.000,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 67: Táctica para la penetración de mercado con productos de crédito de consumo

| | | | |
|---------------------|---|--|--------------------|
| Estrategia | PENETRACIÓN EN EL MERCADO | | |
| Táctica | O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Penetrar en el mercado de crédito de consumo con los productos actuales obteniendo un tasa de crecimiento del 4% equivalente a la mitad del promedio del PIB del sector de intermediación financiera | | |
| Objetivo | Reforzar los canales de venta de los productos de colocación comercial. | | |
| Responsable | Jefe de Marketing, Gerentes de Sucursales Quito | | |
| Departamento | Departamento Marketing | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Evaluación interna y externa de los canales de venta de créditos | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ - |
| 2 | Mejoramiento de los canales actuales a través de la designación de agentes de cuenta para cada socio y cliente | Gerente de Sucursal, Oficiales de crédito, Jefe de Marketing, Comercialización | \$ 2.000,00 |
| 3 | Evaluación previa de clientes y categorización para acceso a crédito | Gerente de Sucursal, Oficiales de crédito, Jefe de Marketing, Comercialización | \$ 800,00 |
| 4 | Selección y preaprobación de créditos | Gerente de Sucursal, Oficiales de crédito | \$ 318,00 |

| | | | |
|--------------|--|--|---------------------|
| 5 | Elaboración del cronograma de comunicación con clientes para oferta de créditos de consumo | Gerente de Sucursal, Oficiales de crédito, Jefe de Marketing, Comercialización | \$ - |
| 6 | Comunicación con el cliente | Call Center sub contratado | \$ 9.000,00 |
| 7 | Análisis de resultados y proceso de mejora | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ 300,00 |
| TOTAL | | | \$ 12.418,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7.2 Precio

La táctica de precio se relaciona con la creación del nuevo producto, el objetivo es garantizar que satisfaga las necesidades de los empresarios y comerciantes. Para ello se propone varias acciones orientadas a definir el monto de préstamo a otorgar, las condiciones, requisitos y garantías, además de la definición del proceso de gestión operativa tanto en el área de emisión, aprobación y cobranza.

La disminución de la tasa de interés de microcrédito viene de la mano de un incremento en la colocación de este producto, por lo que financieramente se incrementara la tasa promedio ponderada y generara mayor utilidad, mientras que para los consumidores será nuestra ventaja competitiva frente a los competidores.

Las actividades que se deberán desarrollar y el presupuesto para esta táctica se exponen en la siguiente tabla:

Tabla 68: Tática de precio para nuevo producto

| | | | |
|---------------------|--|-------------------------------|--------------------|
| Estrategia | DESARROLLO DE PRODUCTO | | |
| Táctica | O1, O2, O6 - F5, F7, F8, F9: Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de mercaderías sin cubrir costos fijos. | | |
| Objetivo | Proponer una tasa de penetración baja para el producto | | |
| Responsable | Jefe de Marketing, Jefe Financiero | | |
| Departamento | Marketing, Finanzas | | |
| Actividades | | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Análisis del entorno del producto | Gerencia, Jefe Financiero | \$ - |
| 2 | Revisión de las variaciones en las tasa de interés referenciales del BCE | Gerencia, Jefe Comercial | \$ - |
| 3 | Definición de la tasa de interés y requisitos para el cliente | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ - |
| 4 | Aprobación de gerencia general | Personal de Marketing | \$ - |

| | | | |
|--------------|--|----------------------------------|--------------------|
| 5 | Parametrización de los sistemas de evaluación de crédito | Personal de Marketing, Oficiales | \$ 875,00 |
| 6 | Capacitación a Oficiales de Crédito sobre el nuevo producto y requisitos | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ 240,00 |
| TOTAL | | | \$ 1.115,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7.3 Plaza

La distribución es el instrumento del marketing que relaciona la producción con el comprador o consumidor final. El canal de distribución es el camino por el que circula el flujo de productos, desde el fabricante hasta el cliente.

La institución cuenta con una oficina ubicada en el norte de la Ciudad de Quito en la Av. Gaspar de Villarroel E4-124 y Av. Amazonas, Edificio Zambrano otra en el Sur en la Ajaví 124-S16 Y Huigra junto a la iglesia de la Cdla. IESSFUT.

Las estrategias de plaza se orientan a mejorar las operaciones de ambas oficinas, para ellos se han identificado en función de la matriz DOFA las siguientes tácticas:

- O2, O4, O7 - D1, D3, D5, D7: Implementación de un sistema CRM para la administración de las relaciones con los clientes
- O2, O4, O6 - D1, D2, D3, D7: Desarrollo de un programa de capacitación en el servicio al cliente y programación neurolingüística para ventas en el sector financiero
- A1, A4, A5, A6, A7 - D1, D2, D3, D5, D6, D7: Obtención de la certificación de calidad ISO 9001:2008 orientada a la calidad del servicio entregado.

Su desarrollo como proyectos de ejecución se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 69: Táctica de plaza para mejora de las relaciones con el cliente

| | | | |
|---------------------|---|--|--------------------|
| Estrategia | FIDELIZACIÓN DE CLIENTES | | |
| Táctica | O2, O4, O7 - D1, D3, D5, D7: Implementación de un sistema CRM para la administración de las relaciones con los clientes | | |
| Objetivo | Elaborar mediante el seguimiento de clientes un listado de las principales necesidades de nuestros clientes | | |
| Responsable | Jefe de Marketing | | |
| Departamento | Departamento Marketing | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Análisis de la cartera actual de clientes | Jefe de Marketing | \$ - |
| 2 | Categorización de los clientes según matriz producto – mercado | Jefe de Marketing | \$ - |
| 3 | Valoración de la Data de clientes de cada sucursal | Jefe de Marketing, Comercial. | \$ 636,00 |
| 4 | Diseño del registro de datos | Departamento de sistemas, Departamento de marketing | \$ - |
| 5 | Levantamiento de datos faltantes | Departamento de Marketing, Agentes de Servicio | \$ - |
| 6 | Contratación de consultoría para implementación de software Sugar CRM para sucursales Quito | Jefe de Marketing, Jefe de Finanzas y Jefe de Sistemas | \$ - |

| | | | |
|--------------|--|--|--------------------|
| 7 | Ingreso de Data | Pasantes | \$ 1.908,00 |
| 8 | Pruebas de funcionamiento de software | Jefe de Marketing, Jefe de Finanzas y Jefe de Sistemas | |
| 9 | Contratación de call center para comunicación con clientes | Jefe de Marketing, Jefe de Finanzas y Jefe de Sistemas | \$ 6.000,00 |
| TOTAL | | | \$ 8.544,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 70: Táctica de plaza para mejora de capacitación

| | | | |
|---------------------|--|---|--------------------|
| Estrategia | MEJORA DE PROCESOS | | |
| Táctica | O2, O4, O6 - D1, D2, D3, D7: Desarrollo de un programa de capacitación en el servicio al cliente y programación neurolingüística para ventas en el sector financiero | | |
| Objetivo | Aprovechar las capacidades adquiridas por los trabajadores para mejorar el servicio de ventas de la cooperativa | | |
| Responsable | Recursos Humanos | | |
| Departamento | Recursos Humanos | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Levantamiento de necesidades de capacitación | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |

| | | | |
|--------------|--|--|--------------------|
| 2 | Diseño del programa de capacitación de servicio al cliente y ventas | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |
| 3 | Solicitud de cotizaciones | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 4 | Aprobación y elaboración del cronograma de actividades de capacitación | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 5 | Contratación del proveedor | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 6 | Ejecución de los cursos | Departamento de recursos humanos | |
| 7 | Evaluación del evento | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |
| 8 | Liquidación de eventos | Departamento de Finanzas | \$ 1.800,00 |
| TOTAL | | | \$ 1.800,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 71: Táctica de plaza para implementación de Norma ISO 9001:2008

| | | | |
|---------------------|---|----------------------------------|---------------------|
| Estrategia | MEJORA DE PROCESOS | | |
| Táctica | A1, A4, A5, A6, A7 - D1, D2, D3, D5, D6, D7: Obtención de la certificación de calidad ISO 9001:2008 orientada a la calidad del servicio entregado | | |
| Objetivo | Obtener la certificación de Calidad en servicio en un periodo de 1 año | | |
| Responsable | Gerencia | | |
| Departamento | Gerencia General | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Levantamiento de procesos | Departamentos | \$ 1.200,00 |
| 2 | Contacto con certificadora para iniciar el proceso | Gerencia General | \$ - |
| 3 | Revisión previa a auditoría de certificación | Jefes de todos los Departamentos | \$ 450,00 |
| 4 | Capacitación en procesos para formación de auditores internos y auditores leader | Recursos Humanos | \$ 4.000,00 |
| 5 | Auditoria de certificación | Certificadora | \$ 3.600,00 |
| 6 | Implementación de mejoras | Jefaturas, Auditores | \$ - |
| 7 | Certificación | Certificadora | \$ 1.500,00 |
| | TOTAL | | \$ 10.750,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7.4 Promoción

La promoción se concentrará en actividades de desarrollo decanales de comunicación con los clientes y la búsqueda del posicionamiento a partir de la realización de eventos de relaciones públicas. El objetivo es consolidar una imagen productiva de la organización, sin perder de vista la misión y visión propuesta por la casa matriz.

Las promoción incluye el desarrollo de varios artes para promoción POP de los productos actuales y nuevos, soportes de información para el desarrollo de los canales electrónicos, además del presupuesto para la activación de la marca en redes sociales.

Las tácticas de promoción se desarrollan en dos ámbitos: relaciones públicas y comunicación. No se aplican todos los componentes de la mezcla de promoción propuesta por Kotler, debido a que la gestión de ventas, la publicidad se realiza directamente en las oficinas y las actividades de son direccionadas por casa Matriz.

Las siguientes tablas muestran los proyectos a implementar en las sucursales para promoción de mercadeo.

Tabla 72: Táctica de promoción relacionada con las relaciones públicas

| | | | |
|---------------------|--|---|--------------------|
| Estrategia | POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO SERVICIO | | |
| Táctica | A1, A4, A5 - F3, F5, F9: Desarrollo servicios de capacitación gratuitos para socios. | | |
| Objetivo | Asistir a la comunidad con un servicio enfocado en el principio de Educación, entrenamiento y formación. | | |
| Responsable | Jefe de Marketing | | |
| Departamento | Departamento de Marketing | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Identificación de proveedores de capacitación | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |
| 2 | Selección de cursos de emprendedorismo, administración estratégica y desarrollo económico | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |
| 3 | Solicitud de cotizaciones | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 4 | Aprobación y elaboración del cronograma de actividades de capacitación | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 5 | Contratación del proveedor | Departamento de recursos humanos | \$ - |
| 6 | Ejecución de los cursos | Departamento de recursos humanos | |

| | | | |
|--------------|------------------------|---|--------------------|
| 7 | Evaluación del evento | Departamento de recursos humanos, Jefatura de Marketing | \$ - |
| 8 | Liquidación de eventos | Departamento de Finanzas | \$ 9.800,00 |
| TOTAL | | | \$ 9.800,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Tabla 73: Táctica de promoción relacionada con desarrollo de canales de comunicación

| | | | |
|---------------------|---|--------------------------|--------------------|
| Estrategia | POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO SERVICIO | | |
| Táctica | A4, A5 - F6, F8, F9: Desarrollo de canales electrónicos para información financiera y transacciones financieras | | |
| Objetivo | Mejorar la aplicabilidad de las herramientas informáticas para la interacción del cliente con la cooperativa | | |
| Responsable | Jefe de Sistemas | | |
| Departamento | Departamento de Sistemas | | |
| | Actividades | Ejecuta | Presupuesto |
| 1 | Investigación y desarrollo de las nuevas herramientas tecnológicas | Jefe Sistemas, Marketing | \$ 1.500,00 |
| 2 | Pruebas del sistema | Jefe Sistemas | \$ - |
| 3 | Evaluación de requerimientos y equipos | Jefe Sistemas | \$ - |

| | | | |
|--------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------|
| 4 | Difusión interna - Capacitación | Jefe de Marketing | \$ 2.000,00 |
| 5 | Difusión externa | Jefe de Marketing | \$ 1.900,00 |
| 6 | Evaluación | Jefe Sistemas, Marketing | \$ - |
| TOTAL | | | \$ 5.400,00 |

Elaborado por: Jessica Aracely Vinuesa Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7.5 Artes Publicitarios

Para la ejecución de las actividades de mercadeo, se han diseñado un conjunto de piezas publicitarias, las mismas que se muestran a continuación:

Gráfico 25: Artes publicitarios



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 26: Artes publicitarios



Esto si es apoyo de verdad...

Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

Gráfico 27: Artes publicitarios

Utiliza nuestros canales electrónicos

Línea Abierta

La tecnología a servicio de nuestros clientes

Cajeros



Elaborado por: Jessica Aracely Vinueza Zapata y Luis Cristian Torres Guerrero

5.7.6 Cronograma y Presupuesto de implementación

| N o | Tácticas | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | PRESUPU ESTO TOTAL |
|--------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------------------------|
| | | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | S 1 | S 2 | S 3 | S 4 | |
| 1 | Desarrollo de un producto de crédito orientado al segmento de empresarios y comerciantes para la compra de | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | \$ 9.115,00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| mercaderías sin cubrir costos fijos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 Penetrar en el mercado de crédito de consumo con los productos actuales obteniendo un tasa de crecimiento del 4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

\$
12.418,00

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------|
| equivalent e a la mitad del promedio del PIB del sector de intermedia ción financiera | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 Implementación de un sistema CRM para la administración de las relaciones con los | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | \$ 8.544,00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------|
| ón de calidad ISO 9001:2008 orientada a la calidad del servicio entregado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 Desarrollo servicios de capacitaci ón gratuitos para socios. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | \$ 9.800,00 |
| 7 Desarrollo de canales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | \$ 5.400,00 |

CONCLUSIONES

- La primera conclusión derivada de la investigación muestra la necesidad de encontrar la solución al problema de la falta de elaboración de planes que permitan obtener una mejor posición dentro del mercado quiteño.
- La Cooperativa 23 de Julio mantiene una cobertura de mercado con productos enfocados a las principales necesidades de los socios y clientes, atendiendo cada uno de los segmentos del mercado financiero, demostrando que posee una estructura organizacional bien constituida.
- Su posición con respecto de los competidores directos indica su capacidad de crecimientos en sectores estratégicos del mercado, además es el líder en la colocación de créditos comerciales, presentándose esta como su principal ventaja competitiva.
- Los clientes esperan de las entidades financieras facilidades para la obtención de créditos, tasas de interés mínimas, prestación eficiente de servicios y por sobre todo seguridad financiera.
- El crecimiento de la Cooperativa 23 de Julio está determinado por la cantidad de clientes esperados, proyectados en base al porcentaje de participación que posee la misma en el mercado.
- Los productos de la Cooperativa se encuentran en un sector donde la aplicación de nuevas estrategias permitirá el desarrollo de los mismos, logrando que estos mantengan una sinergia rentable para la institución.
- El plan de marketing propuesto marca la tendencia en la diferenciación de productos destinados a potencializar los principales segmentos de mercado, para así lograr mayor cantidad de captaciones y por ende mayor cantidad de colocaciones.

- Las principales estrategias determinan también el fortalecimiento de la marca implementando servicios adicionales para los socios y clientes en general, así como también para la comunidad, finalizando con la fidelización de los mismos.
- El desarrollo de nuevos productos comerciales enfocados al segmento de empresarios y comerciantes formales, cubre la necesidad de explotación del mercado en el cual la institución es el líder.
- A los productos tradicionales de la empresa se los posicionará nuevamente en el mercado realzando los principales atributos y beneficios que estos brindan a nuestros socios y clientes.
- La mejora de procesos de la empresa se realizará con el afán de obtener la certificación de calidad ISO 9001:2008, lo que por sí posicionará a la Cooperativa como la impulsadora en servicios de calidad.

RECOMENDACIONES

- Capacitaciones departamentales con el objetivo de actualizar los beneficios de los nuevos productos y servicios que oferta la Cooperativa.
- Incrementar las inversiones en investigación y desarrollo con el objetivo de seguir innovando en las herramientas tecnológicas de servicio a los socios y clientes de la Cooperativa.
- Profundizar el análisis en las evaluaciones de necesidades de los clientes para mejorar su posición en el mercado.
- Promocionar el desarrollo de planes departamentales para la consecución de los objetivos del presente plan, así como también para la elaboración de nuevos planes enmarcados en la implementación en la mejora de procesos.
- Realizar seguimientos continuos de las actividades de los clientes para reforzar los lazos de fidelización con la Cooperativa.
- Realización de un plan anual de desarrollo comunitario que incluya capacitaciones, seminarios y trabajos conjuntos.
- Formalizar visitas comerciales a empresarios y empresarios formales para la promoción del nuevo producto y las ventajas de los ya existentes.
- Desarrollar todos los procesos con visión de mejoramiento enmarcado en las normas ISO 9001:2008.

LISTA DE REFERENCIAS

- Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de proyectos*. México: Mc. Graw Hill.
- Barzallo Mendieta, M. P. (13 de Febrero de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm>
- Coopertaiva de Ahorro y Crédito 23 de Julio. (10 de Febrero de 2013). *Coopertaiva de Ahorro y Crédito 23 de Julio*. Obtenido de <http://www.coop23dejulio.fin.ec/es/la-cooperativa-filosofia>
- David, F. (2003). *Administración estratégica*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Ley N° 1.031. (1966). *Ley de cooperativas*. Quito.
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. México: Centro de estudios financieros. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Porter, M. (1982). *Ventaja competitiva*. México: Continental.
- Porter, M. (2006). *Estrategia competitiva*. México: CECSA.
- Servicoop. (13 de Febrero de 2013). *Servicoop/ Cooperativa de servicios de Puerto Madryn - Chubut - Patagonia Argentina*. Obtenido de <http://www.servicoop.com/024historiacoopativismo.php>
- Zabala, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: EDUCC.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



ENCUESTA PERSONAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "23 DE JULIO"

El objetivo del presente trabajo es determinar las necesidades y preferencias financieras de los habitantes de la ciudad de Quito.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que elija de acuerdo a sus preferencias.

| | | | |
|-------------|---|----------------------|-------|
| SEXO | | De 18 a | |
| : | M | EDAD: 25 años | _____ |
| | | De 26 a | _____ |
| | | 35 años | _____ |
| | | De 36 a | _____ |
| | F | 45 años | _____ |
| | | De 46 a | _____ |
| | | 65 años | _____ |

1.- ¿En orden de prioridad, indique cuáles son sus necesidades actuales?

(Seleccione las alternativas especificando el orden de preferencia, teniendo en cuenta que 1 es lo más importante y 6 lo menos importante)

Compra de _____
Vehículo _____ Negocio Propio _____

Compra de Vivienda _____ Estudio _____
Pago de Deudas _____ Viajes _____

2.- ¿El sistema financiero tiene productos que ayuden a satisfacer sus necesidades?

SI _____

NO _____

3.- ¿Al momento de elegir una entidad financiera que característica debe tener o que toma usted como referencia?

| | | | |
|-----------------------|-------|------------------------------------|-------|
| Experiencia | _____ | Referencia Personales o Familiares | _____ |
| Imagen | _____ | Distancia al Domicilio | _____ |
| Tasas de Interés | _____ | Buena Infraestructura | _____ |
| Facilidad de Créditos | _____ | Seguridad de sus Fondos | _____ |

4.- ¿Ha solicitado créditos en el sistema financiero en el último año?

SI _____

NO _____

5.- ¿Cuál cree usted que es la mayor dificultad al momento de acceder a un crédito?

| | | | |
|------------|-----|----------|----|
| Tramite | muy | | |
| demoroso | | Garantes | |
| | | | |
| Cantidad | de | Tasas | de |
| Requisitos | | Interés | |
| | | | |
| Encaje | | | |
| s | | Edad | |
| | | | |

6.- ¿Qué tipo de Servicio busca en una entidad financiera?

| | | | | |
|--------|--|----------|---|-------|
| Ahorr | | Depósito | a | Plazo |
| os | | Fijo | | |
| | | | | |
| Crédit | | | | |
| os | | | | |
| | | | | |

7.- ¿Cuál es el monto mínimo que usted estaría en capacidad de ahorrar mensualmente?

| | | | |
|-------|--|--------|--|
| \$ 20 | | \$ 80 | |
| | | | |
| | | más de | |
| \$ 40 | | \$ 80 | |
| | | | |
| \$ 60 | | | |
| | | | |

8.- ¿Mencione tres Cooperativas de Ahorro y Crédito que usted conozca?

9.- ¿Cómo conoció o se enteró de estas entidades financieras?

Prensa _____

Televisión _____

Radio _____

Vallas _____

10.- ¿Actualmente mantiene activa una cuenta en alguna de las siguientes entidades financieras, especifique?

Banco _____

Cooperativas: _____

11.- Imagine que la Cooperativa 23 de Julio cumple con las características señaladas por usted en la pregunta 3.

¿Le interesaría ser cliente de la Cooperativa?

SI _____

NO _____

MUCHAS GRACIAS

